

ÎNVAȚĂ
SINGUR

PROGRAMAREA NEUROLINGVISTICĂ

Duminică: Ce este programarea neurolingvistică? **Luni:** Identificarea convingerilor care dau putere și care limitează **Marți:** Recunoaște cum ne reprezentăm informația nouă înșine **Miercuri:** Folosește întrebări precise pentru a afla ce vor să spună oamenii **Joi:** Identifică diferite filtre de comunicare **Vineri:** Folosește cele șase niveluri de schimbare și reîncadrare **Sâmbătă:** Dezvoltă-ți opțiunile



**ÎNVAȚĂ ÎNTR-O SĂPTĂMÂNĂ
TOT CE ÎNVAȚĂ EXPERTII ÎNTR-O VIAȚĂ**

MO SHAPIRO

O EDIȚIE LITERA

Introducere

Bun venit în lumea programării neurolingvistice (neuro-linguistic programming – NLP)! Cartea de față îți va prezenta principalele teme și idei ce constituie NLP. Îți va oferi cunoștințe de ansamblu și înțelegerea conceptelor-cheie, pe lângă exerciții practice menite a-ți pune mintea la contribuție. NLP are propriul sistem de limbaj și organizare, explicat pe larg cu exemple din problemele profesionale și personale. Teoriile și practica NLP te vor ajuta să descoperi ce îi face pe unii oameni să exceleze în toate aspectele vieții lor, stimulându-te să faci același lucru.

Programarea neurolingvistică în 7 zile pune la dispoziție o selecție dinamică de instrumente, tehnici și strategii care pot facilita excelența în toate aspectele vieții. Această carte te va ajuta să comunici mai eficient și să îți dezvolti interacțiunile, studiind:

- felul în care accesezi și distribui informația prin limbajul folosit
- percepțiile și valorile pe care le posezi.

Îți va oferi, de asemenea, oportunitatea de a analiza modurile diferite în care ceilalți filtrează informațiile, reușind astfel să creezi o legătură mai puternică, folosind filtrele lor preferate și experimentând lumea din perspectiva lor. Vei putea să îți dezvolti gradul de înțelegere a celorlalți utilizând întrebările precise ale NLP pentru clarificare și, astfel, să îți extinzi „harta lumii”.

Una dintre cărțile mele preferate despre NLP se numește *Change your mind and keep the change (Schimbă-ți gândurile și menține schimbarea)* de Steve și Connirae Andreas, pentru că tocmai asta te învață instrumentele și tehnicile NLP. Desigur, ai și opțiunea de a te schimba din nou sau de a continua să îți modifice gândirea și comportamentul până când ești mulțumit de rezultat.

NLP a fost dezvoltat pentru a răspunde la următoarele întrebări:

- Cum reușesc, mai exact, oamenii extraordinari să obțină, în mod consecvent, rezultatele care îi fac să fie extraordinari?
- Ce anume face diferența între un individ competent într-un domeniu și unul

care excelează în domeniul respectiv?

NLP are la bază ideea că mintea, trupul și limbajul interacționează pentru a crea percepțiile fiecăruia despre ceea ce se întâmplă în jur, iar aceste percepții și comportamentul care le însoțește pot fi schimbate. Cercetătorii NLP consideră că fericirea și succesul sunt rezultatul unor modele specifice de gândire, care pot fi învățate de oricine.

Psihiatrul R.D. Laing spunea: „Dacă îți schimbi trupul, îți schimbi mintea. Dacă îți schimbi mintea, îți schimbi trupul.“ Atunci când mintea ta lucrează pentru tine și este de partea ta, trupul o urmează. Poți folosi NLP pentru a face schimbări de câte ori simți că te-ai blocat, iar noua ta „poziție” va atrage noi acțiuni. Mintea ta este centrul de putere intern care îți conduce gândurile și acțiunile aferente. Mesajele și gândurile pe care le transmite mintea au o influență semnificativă asupra

modului în care te simți și a acțiunilor pe care le întreprinzi. Ceea ce este în mintea ta îți afectează sănătatea și starea generală de bine. *Primești ceea ce gândești*. NLP îți vine în ajutor pentru a spori mesajele „bune” în cazul tău și a le reduce pe acelea care nu sunt astfel.

Programarea neurolingvistică este ceva ce deja faci, doar că nu *știi* asta. Înțelegând care sunt aspectele care funcționează pentru tine și pentru ceilalți, reduci elementul șansă și poți să-ți schițezi propriile rezultate, în orice situație. În măsura în care ne înțelegem mai bine pe noi înșine și pe ceilalți, vom putea schimba ceea ce nu merge bine în viețile noastre.

Primul capitol din carte, dedicat zilei de duminică, conține, pe lângă un rezumat, explicații și concepte-cheie. În fiecare capitol ce urmează, reprezentând fiecare zi a săptămânii, este explicată o altă parte a mesajului NLP, însoțită de idei practice pentru aplicarea în viața de zi cu zi. Vei decide singur care este ordinea în care dorești să îți organizezi săptămâna.

Fă-ți timp pentru a aprofunda și a exersa conceptul fiecărei zile, înainte de a trece la unul nou. Recapitularea de la sfârșitul fiecărui capitol îți va fi de ajutor în acest sens.

La sfârșitul săptămânii, vei fi capabil să folosești NLP la lucru și în viața personală, într-un mod care îți va stimula aptitudinile și îți va spori realizările.

Mo Shapiro

DUMINICĂ

Ce este programarea neurolingvistică?

Programarea neurolingvistică (NLP) este studiul felului în care ființele umane înțeleg lumea din jurul lor. Este un instrument puternic de gestionare a schimbării, ce transformă modul în care oamenii gândesc și acționează. Acest lucru poate avea un impact benefic asupra utilizatorilor, atât în plan profesional, cât și personal.

NLP a început să câștige popularitate pe la jumătatea anilor 1970. Are numeroase aplicări în domeniul comunicării, al comerțului, al dezvoltării personale și al psihoterapiei.

Deși, la început, a fost folosit în special în psihoterapie, foarte curând s-a dovedit că NLP juca un rol și în lumea afacerilor, și în cea comercială. Poate fi folosită pentru a scăpa de stres, a spori încrederea și a aborda probleme cu care oamenii se confruntă în viața personală sau în cea profesională.

Aspectul practic al NLP, orientat asupra descoperirii a ceea ce este folositor și a convertirii aceluia lucru în acțiune, permite echipelor și indivizilor să atingă vârfuri de performanță în domenii extrem de variate, cum ar fi prezentare, instruire, motivație, *team building*, vânzări și dezvoltare de produse noi.

Astăzi vom învăța următoarele:

- cum s-a dezvoltat NLP și trăsăturile sale de bază
- „principiile excelenței”
- importanța identificării și a stabilirii rezultatelor.

NLP: gândire, cuvinte și comportament

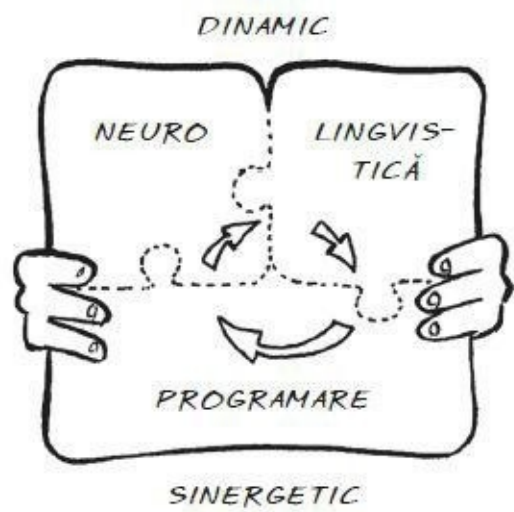
Felul în care gândești influențează limbajul intern și extern pe care îl folosești și conceptele pe care le posezi. Toate acestea, la rândul lor, influențează felul în care te porți. Ne putem schimba comportamentul schimbându-ne gândirea și ne putem schimba starea emoțională schimbându-ne comportamentul. Este un proces dinamic și sinergetic: întregul este mai mare decât suma părților. Orice schimbare internă sau externă a oricărei componente va avea efect asupra întregului.

Programarea neurolingvistică oferă un model care sporește înțelegerea cu privire la:

- **Neuro** – procesele tale de gândire; felul în care îți folosești simțul vizual, auditiv, tactil, gustativ și olfactiv pentru a înțelege ce se întâmplă în jurul tău
- **Lingvistic** – cuvintele tale; felul în care folosești limbajul și cum te influențează pe tine și pe cei din jurul tău. Cuvintele și poveștile pe care le spui te deprimă sau te întăresc?
- **Programare** – modelele tale de comportament și de emoții; modul în care obiceiurile și atitudinile dorite se înrădăcinează și felul în care îți organizezi ideile și acțiunile.

NLP te ajută să înlocuiești comportamente și obiceiuri negative cu unele pozitive.

NLP este denumit uneori „software pentru creier”. Așa cum software-ul unui computer definește felul în care operează acesta, așa și programarea noastră internă ne afectează emoțiile și felul în care ne comportăm. Dacă nu îți place o parte anume a software-ului, o poți schimba, fie că este vorba de computer sau de tine însuși.



Istoria NLP

NLP a fost dezvoltată de Richard Bandler și de John Grinder la începutul anilor 1970, când au pornit să identifice niște tipare folosite de terapeuți prestigioși, care obțineau rezultate excelente cu pacienții lor. Aceștia au descoperit mai multe procese pe care le-au integrat într-un model accesibil de îmbunătățire a comunicării eficace, a dezvoltării și a schimbării personale. Au încercat să „se pună în pielea” Virginiei Satir, a lui Fritz Perls și a lui Milton Erickson pentru a înțelege cum reușeau aceștia să atingă nivelurile de excelență, dar și cum să le reproducă aptitudinile. Bandler și Grinder au vrut să poată comunica și lucra cu oamenii cât mai eficient posibil. Au folosit traseul descoperirii ca mijloc de a le arăta și altora cum să obțină succesul. Făcând aceasta, au început să dezvolte NLP.

Principii de operare de bază

Unul dintre elementele-cheie aflate în centrul muncii lui Bandler și Grinder a fost să descopere cum excelează oamenii, mai ales atunci când au de-a face cu schimbarea. Cu ajutorul acestei informații, cei doi au trasat procesele care să îi învețe pe alții aceste metode.

Studiile lor au indicat faptul că erau necesare anumite principii de operare de bază, sau presupoziii, pentru a crea „diferența care face diferența”. La început, acestea pot părea nerealizabile, chiar ciudate; totuși, în timp, facilitează schimbarea pozitivă și pot schimba felul în care te porți.

Imaginează-ți, pentru câteva momente, cum ai aborda situațiile dacă ai accepta și ai lucra în limitele „principiilor de excelență” enumerate mai jos. Cum ar fi dacă ai presupune că aceste principii sunt adevărate? Fii curios și, în loc să respingi idei care nu se potrivesc cu ale tale, observă cum îți pot îmbunătăți aceste principii comunicarea.

Principii de bază ale excelenței

- Noi toți posedăm resursele de care avem nevoie.
- Înțelesul oricărei situații de comunicare este efectul pe care îl are acesta.
- Nu există eșec, doar feedback.
- Harta nu este teritoriul: harta fiecărei persoane este unică.

Noi toți posedăm resursele de care avem nevoie

Am atins succesul în diferite momente ale vieții noastre. Descoperirile NLP sugerează că, dacă ne amintim metodele prin care am făcut asta, putem să le transferăm la orice provocare din prezent. Imaginează-ți că ai obținut poziția superioară mult râvnită la locul de muncă. După euforia inițială, te-ai putea întreba în ce te-ai băgat. Amintindu-ți cum ai gestionat cu succes schimbările din trecut și reacesând acele resurse, poți continua cu multă încredere și poți anticipa îndeplinirea lor. Fie că ai nevoie de încredere, energie, putere sau de orice altă resursă personală, fii sigur că te-ai folosit

de ele undeva în trecutul tău și le poți accesa din nou.

Înțelesul oricărei situații de comunicare este efectul pe care îl are aceasta

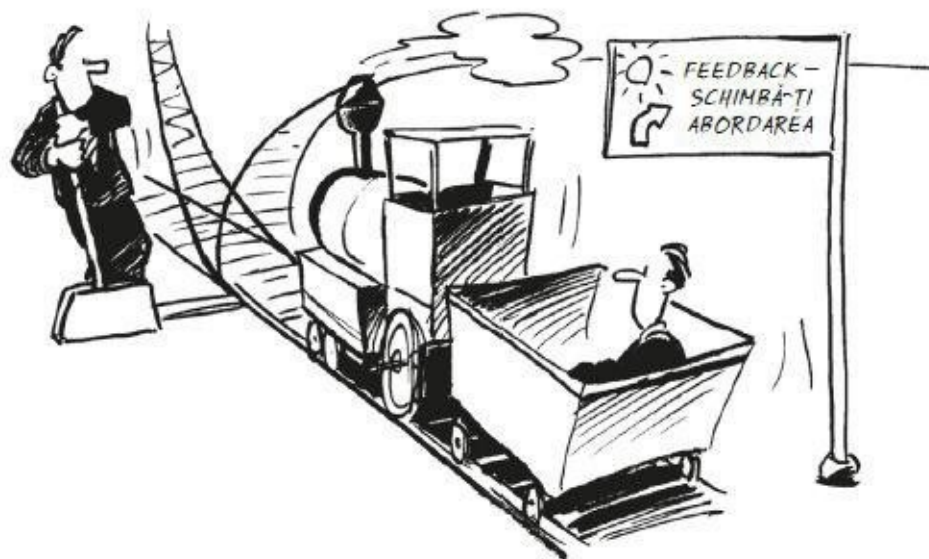
Studiu de caz

Colegii discutau despre o ședință agitată, plină de decizii, care tocmai se încheiase. Decizia finală s-a luat prin vot, după îndelungi discuții, pentru a ajuta patru persoane „indecise” să voteze și să apese pe butonul „da” sau „nu”. „Cum ai decis în cele din urmă?” a întrebat-o Terry pe Sarah. „Am ascultat toate argumentele și apoi mi-am imaginat cum ar funcționa în departamentul meu.” „Nu. *Cum* ai decis?” Confuză, Sarah a răspuns cu voce scăzută: „Am ascultat toate argumentele și apoi mi-am imaginat cum ar funcționa în departamentul meu”. Pe când Terry se pregătea să repete întrebarea a treia oară, Ashra a tradus: „Pentru ce ai votat?”

Ce se întâmplă când vorbești sau îi scrii cuiva, și răspunsul pe care îl primești este total neașteptat din punctul de vedere al conținutului? Uneori, presupui că persoana respectivă este ciudată sau ignorantă, pentru că nu îți răspunde așa cum vrei. Atâta vreme cât lași în seama ei sarcina de a duce cumva la bun sfârșit interpretarea ta a ceea ce este „corect”, nu poți schimba lucrurile. Totuși, odată ce îți înțelegi propriul rol în ecuație, poți lua în considerare să faci ceva diferit pentru a transmite mesajul dorit.

Nu există eșec, doar feedback

Cum reacționezi atunci când, în opinia ta, lucrurile nu merg cum trebuie? Ești genul care insistă în a face același lucru din nou și din nou până când, în cele din urmă, îți iese? Sau analizezi situația și decizi ce poți face diferit pentru un rezultat mai bun data viitoare?



Gândește-te la o situație din trecut, când știi că ai făcut o greșală. Imaginează-ți că te consideri un ratat. Cum sună asta? Cum te simți? Acum imaginează-ți aceeași situație și întreabă-te: „Ce aș fi putut face diferit pentru a fi obținut ce doresc? Ce pot învăța?” Cum sună asta? Cum te simți? Conceptul de învățare din feedback înseamnă că există o mai mare probabilitate să fii flexibil, nu rigid, în interacțiunea cu tine însuși sau cu alții.

Ține minte: în cazul în care ceea ce faci nu funcționează, fă ceva diferit. Când a fost numit ratat, după ce a petrecut foarte mult timp pentru a inventa becul, Thomas Edison a răspuns: „Fiecare încercare greșită tăiată de pe listă este un pas înainte”.

Harta nu este teritoriul: harta fiecărei persoane este unică

Felul meu de a privi lucrurile este unic, felul tău de a privi lucrurile este unic. Dacă tu ai fi ales să scrii această carte, este posibil să fi citit aceleași materiale documentare și să fi urmat aceleași cursuri ca și mine, dar rezultatul final să fi fost foarte diferit. De aceea, există atât de multe cărți de referință disponibile despre orice subiect.

Gândește-te la oamenii cu care vii în contact la locul de muncă: intern – colegi, personal, directori; extern – clienți și furnizori. Cum ar putea „hărțile” lor să difere de a ta? Dacă reușești să pui laolaltă toate percepțiile diferite, te vei apropia mult mai mult de o imagine completă decât dacă fiecare individ va rămâne în limitele propriei perspective. Dacă accepți acest principiu NLP, atunci respecti diferența și te bucuri de ea.

Alegerea rezultatelor

Identificarea și stabilirea rezultatelor este un pas de bază, primul care trebuie făcut în NLP. Este ușor să spui ce anume nu dorești. Concentrarea asupra unui rezultat pe care îl dorești creează un

concept mult mai antrenant și îți dă un indiciu clar privind implicarea ta. Dacă nu iei singur decizii în orice aspect al vieții tale, atunci, din oficiu, le va lua altcineva pentru tine.

Crearea rezultatelor bine definite

1. Pozitiv

De fiecare dată când te concentrezi pe ceea ce nu poți face sau nu vrei să faci, creezi un rezultat negativ și îți amintești ție însuți ce vrei să eviți. Cum ai reacționa dacă ți-ar spune cineva: „Nu te uita în spatele tău!“? Știu sigur că eu aș întoarce imediat capul. Pentru a evita ceva, trebuie să mă gândesc la acel lucru și apoi să reacționez. O îndrumare mult mai utilă ar fi: „Continuă să privești înainte”.



Studiu de caz

Divya, manager într-un birou de relații cu clienții, a fost de acord să reducă, ca parte a evaluării sale anuale, proasta sincronizare a angajaților biroului. Aceasta era o consecință negativă și restrictivă. Când s-a decis să o privească dintr-un unghi pozitiv, a reflectat asupra întrebării: „Ce anume vreau să se întâmple?” Atunci a fost capabilă să se gândească la adevărata problemă. Proasta sincronizare însemna că, uneori, biroul era gol. Un birou gol făcea ca linia telefonică permanentă să sune încontinuu fără să răspundă cineva, lucru care însemna clienți pierduți. Ce dorea Divya era să păstreze clienții existenți și să crească numărul celor noi, care se alăturau serviciului de permanență. Acum putea să se gândească la schimbarea condițiilor și la crearea modelelor flexibile de lucru, care să aibă drept rezultat faptul că cel puțin un telefon avea să fie monitorizat permanent – un rezultat mai creativ și mai deschis. A decis să introducă rotația flexibilă, în special în turele de dimineață și

de seară.

2. Specific

Fii exact în descrierea rezultatului pozitiv și folosește cât de multe întrebări poți pentru a verifica gradul de specificitate. Trecerea de la general la specific îți permite să te concentrezi asupra răspunsurilor și a soluțiilor.

Divya s-a întrebat următoarele:

3. Dovezi

Pentru a spori energia și aplicarea în practică a rezultatului tău, este util să îți imaginezi cât mai multe dovezi senzoriale posibil. Acest lucru îți va crește și îți gradul de motivare. Dacă nu știi când ai obținut rezultatul, ai putea încă folosi resursele, mult după ce ai ajuns la capăt.

Pentru Divya, asta a însemnat să se întrebe: ce voi vedea, auzi și simți și cum vor afla ceilalți că rezultatul a fost obținut?

- Voi vedea cel puțin un operator telefonic în birou în orice moment.

- Voi auzi telefonul sunând doar de trei ori înainte să răspundă cineva.
- Mă voi simți încrezătoare și relaxată cu privire la monitorizarea liniilor telefonice.
- Colegii vor putea vedea sistemul de rotație în fiecare săptămână, vor auzi cuvinte de încurajare din partea mea și își vor simți nevoile satisfăcute.

4. Proprietate

Al cui este rezultatul? Fii conștient dacă depinzi de cineva pentru propriul succes. Dacă aștepti ca alții să se schimbe, riști să devii un spectator pasiv. Gândește-te la propriul tău rol și la contribuția ta la acest proces.

Contribuția principală a Divyei este să identifice ce dorește, să inițieze discuția și, odată procedurile convenite, să le pună în practică.

5. Încadrare

Cum se încadrează rezultatul în celelalte aspecte ale vieții tale și în planul de ansamblu? Trebuie să iei în considerare și alți oameni sau factori? Dacă ar fi să obții rezultatul, cum te-ai simți? Răspunsul la această întrebare din urmă va indica gradul de importanță a rezultatului.

În ceea ce privește „încadrarea” Divyei, faptul că urma să știe că apelurile clienților aveau să fie preluate și că personalul avea să-și știe clar responsabilitățile se îmbina cu stilul său constructiv și colegial de manager. Alte departamente ale companiei aveau să fie influențate pozitiv de comenzile suplimentare și trebuiau să se gândească la impactul administrativ suplimentar.

6. Resurse

Uneori uităm că resursele noastre sunt atât interne, cât și externe. Un rezultat bine definit va include luarea în considerare a ambelor tipuri de resurse pentru realizarea inițială și apoi pentru mentenanța continuă. Dacă accepți că ai toate resursele interne necesare, trucul este să le legi în mod specific de rezultatul tău. Achiziționarea de resurse externe poate necesita o planificare extinsă. Dacă știi de ce îți trebuie, ai mai multe șanse să trasezi mijloacele de procurare a resurselor necesare.

Divya și-a amintit de perioada în care se afla de cealaltă parte în privința schimbărilor la locul de muncă. S-a simțit implicată și apreciată când Toby și-a făcut timp să îi ceară idei și sugestii. Știa că se folosisese de exemplul lui pentru a crea o atmosferă de încredere în echipă și era încrezătoare în capacitatea ei de a asculta punctele de vedere ale colegilor.

Listă de verificare a rezultatelor

Începe cu întrebările de mai jos odată ce îți stabilești rezultatele. Se prea poate ca, pe măsură ce înaintezi în proces, să descoperi că nu întrunești toate criteriile. Continuă să le revizuiști până când ești mulțumit. Aceasta este ancora NLP și îți va oferi baza de care ai nevoie pentru succes.

Rezumat

Astăzi am trasat o imagine de ansamblu a programării neurolingvistice. Pe măsură ce înaintezi în săptămână, vei putea să dai propriile răspunsuri la întrebarea „Ce este NLP?”

Am acoperit principiile fundamentale, care stau la baza gândirii NLP, oferindu-ți oportunitatea de a te gândi la acele presupoziii de bază ale excelenței, care te pot ajuta să începi să îți schimbi comportamentul și felul în care reacționezi față de tine însuși, de colegi, de familie și de prieteni. Deși nu sunt adevăruri absolute, sunt foarte utile pentru a-ți stimula gândirea, ceea ce poate ajuta la evitarea neînțelegerilor.

Secțiunea despre rezultate este menită să ajute la clarificarea și la concentrarea pe ceea ce îți dorești în viață. Aceasta îți va spori șansele de succes. Pe măsură ce parcurgi lista de verificare a rezultatelor, îți poți imagina cum ar fi dacă ai obține rezultatul și te poți simți de parcă asta s-ar fi întâmplat deja. Astfel, îți va fi oferită informația care îți va spune dacă acesta este într-adevăr rezultatul pe care ți-l dorești.

Cu rezultate bine definite poți planifica felul în care vrei să organizezi zilele rămase din această săptămână NLP. Măine vom analiza câteva principii individuale legate de muncă și cum să le facem să ne dea mai multă putere.

c) Probleme

d) Programare

8. Sub ce denumire mai sunt cunoscute principiile NLP?

a) Reguli

b) Convingeri

c) Presupoziii

d) Valori

9. Cum trebuie să fie rezultatele bine definite?

- a) Realiste
- b) Realizabile
- c) Specifice
- d) Pozitive

10. Ce oferă NLP?

- a) Tehnici de schimbare
- b) Strategii pentru succes
- c) Soluții
- d) Toate cele de mai sus

LUNI

Identificarea convingerilor care dau putere și care limitează

Ai întâlnit vreodată pe cineva care ți se plânge neîncetat că nimeni nu îl poate ajuta? Indiferent ce faci sau ce spui, persoana respectivă va avea întotdeauna un motiv pentru care nici o soluție nu i se potrivește. În final, vei renunța probabil, întărindu-i, astfel, cu succes, convingerea. Astfel de persoane nu sunt obstructive în mod deliberat, deși poate părea așa. Au avut convingerea respectivă timp de mulți ani și ar fi trebuit să întâmpine multe provocări pentru a renunța la ea.

Asemenea convingeri sunt atât de familiare încât adesea nici nu știm că le avem până când cineva începe să ne întrebe „Cine spune asta?”, „Ce s-ar întâmpla dacă cineva te-ar putea ajuta?” și „Ce trebuie să se întâmple ca să poți fi ajutat?”

În capitolul de ieri am învățat despre principiile și conceptele de bază care formează gândirea NLP. Astăzi vom analiza originea convingerilor tale, cum te influențează și cum pot fi schimbate, dacă este necesar. Ne vom gândi și la câteva convingeri suplimentare, care îți pot îmbunătăți comunicarea și comportamentul, dar și la o tehnică NLP numită „poziții perceptuale”, care îți oferă informații valoroase pentru a înțelege perspectiva altei persoane.

În NLP este extrem de important să începi cu tine însuși și să înțelegi ce te face să fii așa cum ești, înainte de a te gândi la stilul și la preferințele altor oameni.

De la convingeri la acțiune

La ce ne referim, mai exact, când vorbim despre convingeri? În termeni NLP, convingerile reprezintă presupunerile pe care le facem despre noi înșine, despre ceilalți oameni și despre felul în care ne așteptăm să fie lucrurile. Aceste presupuneri determină felul în care ne comportăm și formăm procesul de luare a deciziilor. Se bazează adesea pe emoții, nu pe fapte. Tindem să observăm „faptele” care întăresc convingerile. De exemplu, dacă crezi că toată lumea este sociabilă, vei observa doar cât de bine interacționezi cu oamenii. Dacă, însă, crezi că nu poți avea încredere în nimeni, vei fi suspicios și te vei aștepta să fii înșelat și este posibil ca și ceilalți să simtă acest lucru și să devină precauți în preajma ta. Este o profeție care se autoîmplinește: ceea ce crezi despre tine este adesea ceea ce ți se întâmplă.

Studiu de caz

Cea mai mare provocare a lui Samir, ca tânăr manager, a fost să conducă ședințele de evaluare a performanței cu angajații mai în vârstă și cu mai multă experiență. Fusesse educat să creadă că trebuie să respecte persoanele în vârstă, care știu totul foarte bine. Tânărul Samir a interpretat asta cum că nu trebuie să-i contrazică sau să-i corecteze pe oamenii mai în vârstă (și mai înțelepți). Blocat în această convingere, cum putea oare să comenteze rezultatele nesatisfăcătoare ale acestora? Știa totul despre pregătirea și fixarea obiectivelor; doar că, de fiecare dată când se gândea la o anumită angajată, Riannon, devenea tot mai agitat. Pentru a înrăutăți lucrurile, aceasta afirmase la un moment dat că putea să îi fie mamă.

Samir a descris cum s-a comportat la evaluarea ei: „Am decis să trec direct la subiect și să indic aspectele pe care Riannon putea să le îmbunătățească. Numai că am deschis gura și nu am putut spune nimic. Stătea în fața mea, zâmbind inocent, și i-am spus că totul e în regulă. De-abia am așteptat să se termine.”

Convingerea profundă a lui Samir îi limita capacitatea de a-și face treaba eficient.

Începe prin a observa ce convingeri îți conduc gândurile, sentimentele și acțiunile. Dacă felul în care te porți nu este așa cum îți dorești și crezi că nu îl poți schimba, probabil ai identificat o convingere care te limitează. În cazul în care convingerile tale oferă sprijin și putere, păstrează-le. Dacă sunt restrictive, renunță la ele. Astăzi, te vom ajuta să faci asta.

Alegeri și schimbări

De unde știi ce să crezi? Nu trebuie să te gândești prea mult la originea convingerilor tale, dar, dacă știi de la cine sau de unde au venit, poți înțelege ce înseamnă pentru tine. Îți poate fi de folos, de

asemenea, să le schimbi. În general, ni se dau indicații extrem de bine intenționate și dintr-un motiv foarte întemeiat la momentul respectiv. Urmărește și identifică rădăcinile convingerilor tale despre tine însuși – observă unde își au originea. Auzi pe cineva spunându-ți că ai acea convingere? Îți poți imagina că ți se spune, poate nu o singură dată, sau doar ai *simțit* ce se așteaptă de la tine?

Se prea poate să ai convingeri de care nu mai ai nevoie, iar scopul lor este învechit. În cazul acesta, schimbă-le. În funcție de sursa lor, schimbarea poate fi o adevărată provocare.

Samir a decis să își analizeze convingerea inițială și să îi înțeleagă semnificația și relevanța pe care o aveau pentru el în prezent. La școală învățase întotdeauna cu ușurință și putea să câștige disputele cu părinții lui. Aceștia se simțeau intimidati și se temeau că profesorii aveau să îl considere obraznic. Drept urmare, au vrut ca el să accepte înțelepciunea experienței lor fără să o pună la îndoială – ca măsură de protecție. Au dorit, de asemenea, ca el să progreseze la școală avându-i pe profesori de partea lui.

După cum îți poți imagina, percepția tânărului Samir era diferită. Înțelegând acest lucru, a început să analizeze situația și să își cântărească opțiunile: fie să păstreze convingerea care îl limita și să nu conteste angajații mai în vârstă, fie să găsească o convingere mai potrivită, care să îi ușureze situația.

Samir a decis că este important pentru el să îi respecte pe ceilalți și pe sine însuși ca ființe umane egale și diferite. Aceasta era o convingere prezentă, pe care o considera importantă în toate aspectele vieții sale. Sentimentele lui cu privire la următoarea evaluare s-au transformat în exaltare (și puțină teamă) și s-a gândit ce avea să spună și cum avea să spună. Și-a reamintit sieși că „Nu există eșec, doar feedback” și a pornit în căutarea lui Riannon pentru a reprograma întâlnirea, pregătit să învețe și să se dezvolte.

Fă-ți timp să descoperi și să înțelegi originea și intenția convingerilor tale. Poți

alege să crezi ce vrei. Uneori alegem, sau ni se impun, convingeri care au natură restrictivă. Le purtăm cu noi în tot felul de situații. Odată ce le recunoaștem, putem alege să le înlocuim sau să renunțăm la ele complet.

Dacă abordezi chestiunea din perspectivă opusă, ai putea urma convingerea potrivit căreia „Am învățat multe lucruri în viață. Acum e timpul să îmi actualizez repertoriul.”

Indiferent dacă ești de părere că „NLP va funcționa pentru mine” sau că „nu va funcționa pentru mine”, este posibil să ai dreptate până când investighezi originea respectivei convingeri. Convingerile tale pot lucra cu și pentru tine sau în ciuda și chiar împotriva ta. Ce ai prefera?



NLP va funcționa pentru mine

- „Îmi plac ideile noi.”
- „Știu că mă pot schimba.”
- „Am învățat atât de multe până acum – iată o nouă ocazie.”
- „Am o minte deschisă.”

NLP nu va funcționa pentru mine

- „Nu poți învăța un câine bătrân să facă trucuri noi.”
- „Nu receptez niciodată idei noi.”
- „Am mai încercat asemenea lucruri – nu funcționează niciodată.”
- „Nimic nu mă va face să mă schimb.”

Care dintre convingerile tale te ajută și care te obstrucționează? Limbajul compulsiv – ce include cuvinte precum „a trebui” – duce la modele de comportament care devin compulsive. Dacă ai o convingere pe care vrei să o schimbi, ai putea să întrebi:

- Este o convingere care dă putere?
- Este o convingere care limitează?
- De unde a venit?
- Care a fost intenția pozitivă din spatele ei?
- Cum vreau să o schimb?

Ce convingeri ai dori să schimbi? Iată un exemplu:

Convingeri care funcționează

Din capitolul de Duminică, ai învățat principiile de bază ale NLP și ți-ai imaginat cum ar fi dacă ar fi ale tale. Acestea erau legate de excelență și de modul în care poate fi ea atinsă. Astăzi vom arunca o privire asupra următoarelor principii suplimentare, sau convingeri, care au legătură cu locul de muncă.

Venim la serviciu pentru a da ce avem mai bun

Este în interesul tuturor ca munca să fie cât mai plăcută și mai satisfăcătoare cu putință. Majoritatea oamenilor dau tot ce au mai bun, în limitele sistemului în care lucrează. Dacă tu sau compania ta puteți crea condiții în care indivizii își pot asuma responsabilitatea și se pot simți apreciați în rolul lor, ei vor da tot ce au mai bun la locul de muncă. Dacă o persoană pare să vină la serviciu cu intenția de a sabota, se poate ca nevoile lui să nu fie luate în considerare sau convingerile pe care le are să fie contrare celor ale companiei. S-ar putea ca persoana să încerce să dea ce are mai bun în ceea ce pentru ea reprezintă un mediu dificil.

Deciziile noastre sunt corecte în momentul în care le luăm

Dacă acesta este punctul de la care pleci, este posibil să fii mai calm și mai înțelegător când evaluezi performanța angajaților tăi. Nu trebuie să accepți decizia lor, ci doar faptul că a fost corectă pentru ei, ținând cont de cunoștințele pe care le aveau la momentul respectiv. De fapt, dacă nu le accepți decizia, atunci fă-ți timp să analizezi dacă există informații diferite sau suplimentare, care i-ar putea ajuta să ajungă la o altă concluzie.

Există chiar șanse ca, în lumina discuțiilor rezultate, să îți regândești poziția. Dacă decizia lor a avut drept consecință o greșeală din partea ta, amintește-ți să gândești din perspectiva feedbackului și a procesului de învățare.

În spatele fiecărei acțiuni se află o intenție pozitivă

Imaginează-ți cum ar fi dacă aceasta s-ar număra printre convingerile tale. Nu este întotdeauna clar de ce continuăm să avem comportamente care aparent nu sunt benefice sau sunt ilogice. Ce ne face să acționăm într-un fel care ne sabotează dezvoltarea? Și, dacă facem astfel, ce sens are un asemenea comportament? Trebuie să înțelegem intenția și convingerea personală din spatele fiecărei acțiuni pentru a o înțelege.

Studiu de caz

Ros era un manager care se plângea frecvent de volumul mare de muncă și rămânea peste program în majoritatea serilor pentru a-și pune în ordine dosarele, cu toate că avea asistenți în echipa ei. Care era intenția sa pozitivă din spatele acestui comportament stresant? Ros se simțea oarecum depășită de poziția pe care o deținea. Îi plăcuse întotdeauna administrația generală și știa că acesta era un domeniu în care era extrem de competentă. Intenția ei, așadar, era să își sporească încrederea printr-o rutină cunoscută. Efectul însă a fost acela de a-și înstrăina personalul și de a face muncă suplimentară inutilă.

Există mai multe răspunsuri pentru fiecare întrebare

Aceasta este convingerea despre flexibilitate și creativitate din centrul gândirii NLP. Dacă îți închizi mintea și lași cale liberă doar propriilor convingeri, renunți la multe oportunități. Dacă faci parte dintr-o echipă și ești pregătit să asculți toate ideile disponibile, este posibil să obții un rezultat mult mai satisfăcător.

Observă când încetezi să mai asculți ideile altora. Se întâmplă acest lucru în cazul anumitor persoane, al anumitor subiecte, în anumite momente sau în anumite locuri? Acum imaginează-ți că aceste idei sunt utile și că vrei să le integrezi. Acest lucru poate aduce un mod nou de comportament, de gândire și noi convingeri.



Imaginează-ți că aceste convingeri care funcționează sunt propriile tale convingeri și încearcă-le o perioadă. Observă cum funcționează pentru tine. Notează efectul pe care îl au asupra ta și a colegilor tăi și unde ți-ar plăcea să le aplici – de exemplu, într-o evaluare, o ședință disciplinară, în selecție și recrutare, în ședințe de echipă sau în negocieri.

Colegii s-ar putea să fie surprinși în cazul în care comportamentul tău se schimbă

semnificativ. Menține-l și, în timp, vei culege roadele.

Poziții perceptuale

O metodă puternică de a-ți spori eficacitatea în relația cu ceilalți este să îți extinzi informațiile despre felul în care aceștia se comportă și iau decizii. Tehnica NLP numită *poziții perceptuale* oferă o metodă practică de a realiza acest lucru. Atunci când pare că te-ai blocat în comunicare, poate fi de mare ajutor să îți schimbi poziția (la propriu și la figurat) și să privești situația din mai multe perspective. Acest lucru se numește uneori *anticipare*. Dacă reușești să înțelegi gândirea oamenilor și să le identifice intențiile pozitive, ai adăugat o informație care te ajută să progresezi.

Cele trei poziții perceptuale de bază

Prima poziție: tu – este propria ta realitate, cum vezi, cum auzi și cum simți cu privire la situație. Gândești și simți din perspectiva a ceea ce contează pentru tine.

A doua poziție: celălalt – este realitatea celeilalte persoane, cum ar arăta, cum ar suna și cum ar părea o situație dacă ai fi în locul celuilalt. Ce ar putea face sau spune celălalt? Cum l-ar putea influența comentariile tale?

A treia poziție: observatorul – este privitorul detașat. Cum i-ar putea părea situația cuiva neimplicat? Acesta poate urmări cum interacționează ambele părți și cum se înțeleg fără a trăi emoțiile vreunuia din ei.

În cadrul companiilor, poți ajunge atât de implicat în producție sau în oferirea serviciilor (prima poziție – harta *ta*), încât e posibil să nu știi dacă eforturile tale sunt canalizate în cel mai productiv mod. Numeroșii tăi clienți vor avea propriile păreri cu privire la serviciul oferit de tine și ți-ar putea fi util să afli informații despre harta lor prin cea de-a doua poziție perceptuală. Întreabă-te: „Ce aş crede eu despre timpul de livrare și despre calitate, dacă aş fi unul dintre clienții mei?” Cea de-a treia poziție, a observatorului, îți permite să analizezi interacțiunile dintre primele două poziții fără interferența emoțională. Imaginează-ți că te afli în afara situației. Ai putea să întrebi: „Cum pare relația dintre Shmikes Ltd și clienții săi cei mai importanți?”

Studiu de caz

Când Hannah a fost rugată să își descrie rolul la locul de muncă, a spus că se simțea ca „veriga intermediară”. Echipa de management se plângea de operatori, iar vânzătorii se așteptau ca ea să rezolve administrarea.

În **prima poziție**, ea a reușit să identifice ce își dorea de la situație – și anume ca lucrurile să fie clare și să nu cedeze.

Din **a doua poziție**, a studiat celelalte perspective și convingeri din preajma ei.
A

ajuns la concluzia că atât echipa de management, cât și vânzătorii veneau la ea pentru că reușea să comunice egal și corect. Din pozițiile lor, Hannah a fost un privitor obiectiv, care le-a ascultat opiniile fără nici un interes legitim. Cu cât reflecta la pozițiile lor, cu atât își vedea propriul rol constructiv.

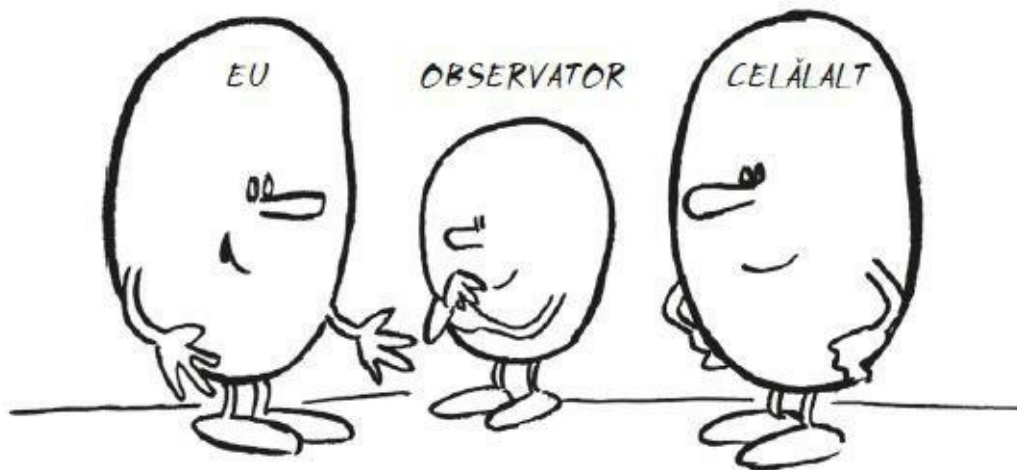
În **a treia poziție**, Hannah a observat că sentimentul ei de frustrare îi bloca eficacitatea și că ar fi fost benefic să prețuiască încrederea pe care o aveau în ea și să își păstreze neutralitatea pentru a le ajuta cauza.

Folosind cele trei poziții perceptuale, „veriga intermediară” a devenit un mediator abil.

Exersează pozițiile perceptuale singur și observă în ce fel te ajută în situația aleasă.

Exercițiu

- Gândește-te la o situație nesatisfăcătoare între tine și altcineva.
- Pune trei foi de hârtie pe podea, etichetate „eu“, „celălalt“, „observator“.
- Stai pe foaia „eu“ cu fața la „celălalt“ și observă cum experimentezi situația pe care ai ales-o. Află ce simți și ce ți-ar plăcea să îi spui celeilalte persoane. Apoi fă un pas în lateral și întoarce-te.
- Stai pe foaia „celălalt“ și imaginează-ți că ești persoana care se uită la „eu”. Află cum tu, în calitate de cealaltă persoană, ai putea experimenta interacțiunea. Ce ți-ar plăcea să îi spui lui „eu”? Apoi fă un pas în lateral și întoarce-te.
- Stai pe foaia „observator“ și privește spre „eu” și spre „celălalt“. Din această poziție neutră, observă ce se întâmplă. Ce se realizează și ce nu? Amintește-ți să nu ții partea nimănui: acesta este locul evaluării obiective. Dacă observi orice emoție stând pe locul „observatorului”, verifică dacă acestea aparțin lui „eu“ sau lui „celuilalt” și întoarce-te la foaia respectivă. „Observatorul” este o poziție neutră. Apoi fă un pas în lateral și întoarce-te.



- Mergi înapoi la „eu” și repetă fazele de câte ori este necesar pentru a dobândi informații complete și percepții.
- Decide ce vei face ca rezultat al noii înțelegeri.

Poziționarea perceptuală este utilă, de asemenea, când vrei să lansezi un produs nou, ai de făcut o propunere sau verifici „încadrarea” unui rezultat. Gândind în următorii termeni, vei reuși să îți lărgesci abordarea și să îți crești flexibilitatea:

- Ce vor simți ceilalți angajați despre această abordare?
- Cum va arăta asta din punctul de vedere al clienților, al furnizorilor, al producătorilor și al angajaților?
- Cum va suna asta pentru echipa de vânzări?

Creează-ți propriile întrebări pentru a te ajuta să aduni cât mai multe informații posibil pentru orice situație.

„Când ai deja o convingere, nu e loc de una nouă decât dacă o slăbești mai întâi pe cea veche.”

Richard Bandler și John Grinder

Rezumat

Astăzi ai reușit să clarifici acele convingeri care îți dau putere și au început să te schimbe sau să renunți la cele care te limitează. Unele dintre convingerile tale, desigur, vor fi mai ușor de schimbat și de eliberat decât altele.

Unele dintre convingerile tale nu îți aparțin în totalitate, ci mai degrabă au fost preluate orbește de la alții. Odată formată o convingere, muncești ore suplimentare pentru a-i dovedi corectitudinea, chiar dacă este ceva negativ, precum „Nu mă place nimeni“ sau „Sunt un ratat“. Gândește-te la următoarele: trebuie să îți lași convingerile să te conducă, chiar dacă îți fac rău ție și celorlalți? Poți face, în mod conștient, schimbări în ceea ce crezi?

Unele dintre convingerile pe care le ai oferă mare putere. Studiile arată că, în medie, oamenii care cred că sunt sănătoși trăiesc cu șapte ani mai mult decât cei care cred că sunt bolnavi, indiferent de starea reală de sănătate de la momentul sondajului.

În capitolul de mâine, vei descoperi diferitele moduri în care oamenii prelucrează informația și cum să interpretezi semnalele pe care le trimit. Vei putea, de asemenea, să identifici sistemul de prelucrare preferat.

Întrebări

(răspunsuri la finalul cărții)

1. Ce sunt convingerile?

- a) Presupuneri pe care le facem despre noi înșine
- b) Limite
- c) Puteri
- d) Autorealizări

2. De unde emană convingerile?

- a) Ne naștem cu ele
- b) De la părinți și familie
- c) Din religie
- d) Din grupuri de prieteni

3. Care dintre aceste cuvinte este asociat cu convingerile NLP?

- a) Ar trebui
- b) Poate
- c) Trebuie
- d) S-ar putea

4. Ce trăsătură caracterizează convingerile care limitează?

- a) Nu pot fi schimbate
- b) Te țin pe loc

- c) Sunt incomode
- d) Au o intenție pozitivă

5. Ce trăsătură caracterizează convingerile care dau putere?

- a) Fac viața ușoară
- b) Îți pot prelungi viața
- c) E bine să te concentrezi pe ele
- d) Sunt un dar

6. Care sunt exemple de convingeri NLP legate de locul de muncă?

- a) „Venim la serviciu ca să dăm ce avem mai bun.”
- b) „Deciziile noastre sunt corecte în momentul în care le luăm.”
- c) „Salariul este direct legat de aptitudinile noastre.”
- d) „Atitudinea este mai importantă decât calificarea.”

7. Câte poziții perceptuale există?

- a) Două
- b) Cinci
- c) Trei
- d) Una

8. Ce se întâmplă în cea de-a treia poziție perceptuală?

- a) Încorporezi sentimentele tuturor
- b) Ești un observator neutru
- c) Nu iei partea nimănui

d) Decizi cine are dreptate și cine nu

9. Care este scopul exercițiului cu pozițiile perceptuale?

a) Să testezi un produs nou

b) Să înțelegi oamenii mai bine

c) Să schimbi mentalitatea oamenilor

d) Să analizezi comportamentul

10. Ce se întâmplă în pozițiile perceptuale?

a) Îți schimbi poziția, la propriu

b) Te gândești la poziția ta din mai multe perspective

c) Îți imaginezi că ești altcineva

d) Îți schimbi poziția, la figurat

MARȚI

Recunoaște cum ne reprezentăm informația nouă înșine

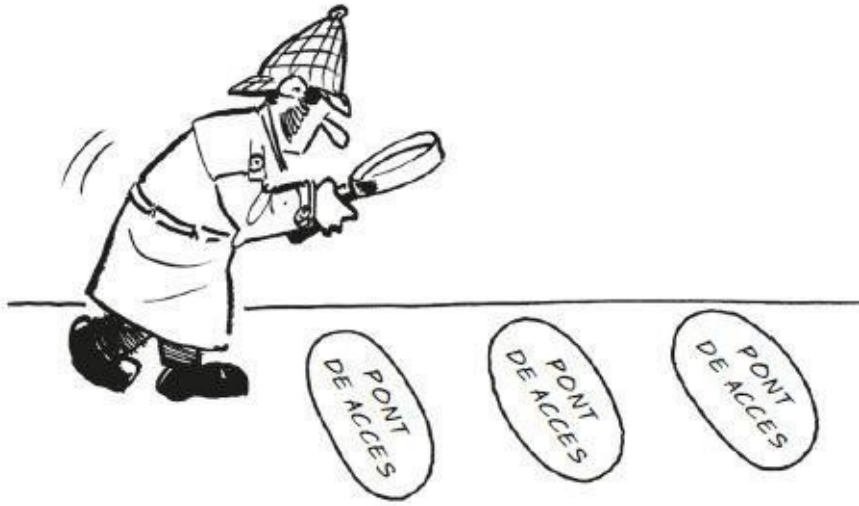
Elementul *neuro* din NLP se referă la felul în care ne folosim simțurile pentru a dobândi, a prelucra, a stoca și a accesa informații. Ne folosim simțurile către exterior pentru a percepe lumea, și către interior pentru a ne „reprezenta” experiențele. În NLP, modurile în care asimilăm, stocăm și codificăm informația în minte sunt cunoscute sub denumirea de *sisteme reprezentationale*.

Amintirile, de exemplu, folosesc toate simțurile. Pentru a lua un exemplu, un declanșator muzical poate activa amintiri care ne fac să:

- simțim nisipul
- vedem marea azurie
- auzim râsete
- simțim gustul mâncării
- mirosim condimentele.

Observă care dintre simțuri ți se activează când te uiți la pozele preferate.

Astăzi ne vom concentra pe indiciile și ponturile care te ajută să recunoști stilurile preferate de gândire și de comunicare, ale tale și ale celorlalți. În NLP, acestea se numesc *ponturi de acces*, pentru că te ajută să accesezi felul în care cineva prelucrează ceea ce se întâmplă în jurul său.



Ponturi de acces

Ponturile de acces vizuale sunt, probabil, acea parte din NLP cu care oamenii sunt cel mai familiarizați. Poate crezi că tot ce trebuie să faci este să urmărești ochii cuiva și vei avea toate informațiile necesare despre respectiva persoană. Aceasta este doar o parte a poveștii. Cunoștințele pe care le dobândești din observarea mișcărilor ochilor cuiva se leagă de felul preferat al acelei persoane de a se gândi la probleme. Oamenii îți oferă indicii și prin cuvintele pe care le folosesc, prin gesturile pe care le fac și prin felul în care respiră. Când știi cum prelucrează cineva informația, poți identifica cel mai bun mod de comunicare cu persoana respectivă.

Sisteme reprezentationale

Când cineva pune o întrebare sau îți spune ceva într-o conversație, s-ar putea să-ți ia o fracțiune de secundă sau chiar câteva minute pentru a-ți prelucra gândurile și apoi a răspunde. Felul în care faci asta are un efect important asupra modului în care comunică sau nu reușești să comunică cu ceilalți. *Sistemele reprezentationale* descriu această prelucrare a informației.

Noi reprezentăm informația intern prin simțurile fundamentale, adică în imagini (*vizual*), sunete (*auditiv*), sentimente (*chinestezic*), gusturi (*gustativ*) și mirosuri (*olfactiv*). Cuvintele din paranteze constituie terminologie NLP folosită pentru a face referire la simțuri. În general, cu toții avem capacitatea de a vedea, auzi, simți, mirosi și gusta, cu excepția cazului în care suferim de boli neurologice grave.

În timp ce **privești** această pagină, s-ar putea să fii distras de soneria telefonului. **Auzind** vocea șefului de la resurse umane, devii agitat și ușor temător, gândindu-te la recentul interviu de promovare. Îți spui că, dacă obții promovarea, vei merge în oraș să iei masa la restaurantul preferat. Poate îți aduci aminte ultima dată când ai

fost acolo, **mirosul** condimentelor și **gustul** mâncării când ai luat prima înghițitură.

Fii conștient câte simțuri ai folosit pentru a urmări acest pasaj. Poate ți-a venit mai ușor să îți imaginezi oamenii și locurile pe măsură ce citești. Poate te-ai simțit mai confortabil recreând sunete, senzații și sentimente. Este posibil ca simțul gustului și al mirosului să te fi făcut să salivezi, distrăgându-ți și mai mult atenția. Ți-ai folosit simțurile interne pentru a *reprezenta* experiențele externe descrise prin cuvinte.

Oameni diferiți vor avea reacții diferite. Nimeni nu are dreptate și nu greșește; pur și simplu, așa e. Este important să îți amintești că acestea cuprind informații și nu sunt un mod de etichetare a oamenilor. Trucul este să recunoști, fără să judeci, sistemele folosite și să lucrezi cu ele. Comunicatorii excelenți fac asta instinctiv. Trec prin *sistemele reprezentationale* pentru a include și a ajunge la fiecare membru al publicului. În orice comunicare vor folosi toate cele trei sisteme reprezentationale principale (vizual, auditiv și chinestezic), pentru a se

asigura că toată lumea poate vedea, auzi și înțelege subiectele atinse. În același fel în care harta lumii reprezintă doar o parte a teritoriului, la fel și sistemul reprezentational preferat este doar o parte a imaginii, un sunet sau un simț incomplet.

Predicate

Predicatele sunt cuvintele pe care le folosim pentru a distinge și a diferenția sistemele reprezentationale.

În modul vizual, lui Sasha i-ar plăcea să **vadă** scrisă desfășurarea unei ședințe pentru a o putea citi. În modul auditiv, Denise ar prefera să **audă** ce s-a întâmplat sau să **discute** cu cineva, în special partea pe care nu a **înțeles-o**. Dacă Phil ar dori să **discute** după ședință pentru a **cântări** părerea lui și a celorlalți despre ședință, ar fi în modul chinestezic. Cei trei ar putea avea o discuție frustrantă postședință dacă rămân blocați în propriul sistem preferat.

De-a lungul timpului, dezvoltăm preferințe pentru unul dintre sistemele reprezentationale și tindem să îl folosim cel mai adesea. Deși, în contexte diferite, vom folosi și celelalte sisteme, e posibil să ne simțim mai confortabil și mai experimentați în folosirea unuia dintre cele trei. În orice discuție în care diferite sisteme sunt folosite exclusiv, s-ar putea să fie nevoie de un interpret.



Care este sistemul tău preferat? Gândește-te la ultima întâlnire sau la ultima instruire și înregistrează cuvinte pentru a o descrie sau desenează o diagramă. Care au fost primele cuvinte care ți-au venit în minte? Acum gândește-te la o întâlnire recentă cu un client, intern sau extern, și repetă procesul. În final, gândește-te la cea mai recentă experiență când ți-ai mutat domiciliul și înregistrează cuvintele. Ți-ai găsit sistemul preferat?

Probabil ai identificat un sistem secundar puternic și un al treilea mai slab. Acum ascultă și notează cuvintele colegului tău. Când recunoști sistemul lui preferat, s-ar putea să îl înțelegi mai bine. Vorbiți aceeași limbă? S-ar putea să afli că aceste sisteme se schimbă în funcție de context. Observă ce se întâmplă și extinde-ți cunoștințele despre tine și ceilalți.

Exemple de identificatori după predicate

Mișcările ochilor

Poți afla mai multe despre sistemele reprezentationale prin ponturile de acces vizuale, care se concentrează asupra mișcărilor ochilor. Studiile asupra NLP sugerează că, în general, oamenii care folosesc sistemul reprezentational vizual tind să privească în sus sau în față, în timp ce aceia care îl

folosesc pe cel auditiv privesc în lateral, iar chinestezicii privesc în jos.

O rafinare suplimentară indică faptul că, în general, o persoană dreaptă privește în sus, spre stânga, când își amintește experiențe din trecut, și în sus, spre dreapta, când creează o imagine, un sunet sau un sentiment pentru prima dată. Pentru unii stângaci, modelele sunt inversate. Întrucât acesta este un model generalizat, verifică-ți observațiile în cât mai multe moduri cu putință, folosind *calibrarea* – care va intra în scenă mai târziu – ca modalitate de observare a ponturilor unice ale fiecărei persoane.

Pe măsură ce treci prin exercițiile următoare, s-ar putea să afli că răspunzi diferit de mișcările ochilor sugerate. Asta nu înseamnă că greșești sau că ești construit ciudat; află-ți modelele individuale.

Vizual

O persoană care folosește ponturi de acces vizuale va răspunde la întrebarea de mai jos după ce localizează o imagine în minte. Roagă pe cineva să îți pună aceste întrebări și să noteze încotro ți se îndreaptă ochii. Apoi faceți schimb și notează mișcările ochilor celeilalte persoane. Nu trebuie să roștiți răspunsurile. Important este cum ajungeți la ele. Analizarea mișcărilor ochilor necesită exercițiu și, în timp, vei observa modelele cu ușurință.

Cum a arătat primul tău spațiu de lucru?

(Privirea în sus și spre stânga)

Imaginează-ți medicul curant cu păr roz și îmbrăcat într-un costum portocaliu.

(Privirea în sus și spre dreapta)

O persoană care preferă sistemul reprezentational vizual va dori să vadă diagrame și tabele și este mai predispusă să folosească un flipchart sau prezentări în PowerPoint. Este posibil să aibă nevoie să vadă lucrurile în scris și să prefere e-mailul în locul unei conversații telefonice.

Auditiv

Când oamenii gândesc în sunete, privirea lor se mișcă spre stânga, pentru sunete pe care și le amintesc, și spre dreapta, pentru sunete pe care și le imaginează.

Recită tabelul tău în doi timpi.

(Privirea spre stânga)

Cum ți-ar suna vocea sub apă?

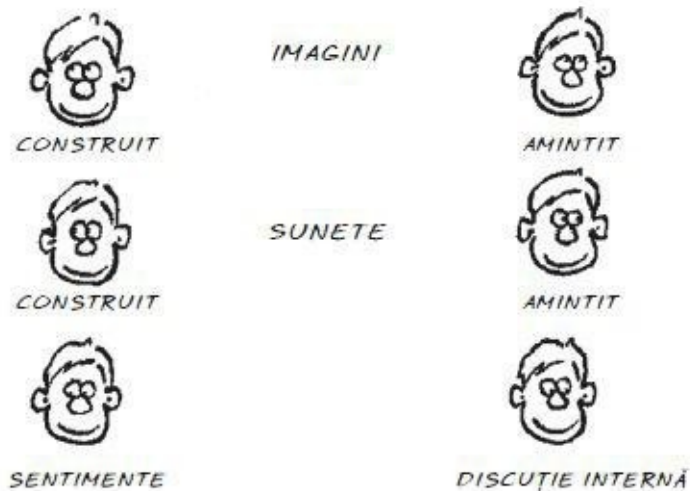
(Privirea spre dreapta)

Cei care preferă sistemul reprezentational auditiv vor dori să discute problemele. Le place să discute lucrurile și adesea „gândesc cu voce tare” în timp ce își adună gândurile. Preferă telefonul în

locul e-mailului.

Chinestezi

Dacă privirea cuiva se îndreaptă în jos și spre dreapta, persoana respectivă prelucrează în modul chinestezi, ceea ce o pune în contact fie cu emoțiile interne, fie cu un simț tactil extern. Acea persoană poate fi și în modul olfactiv sau gustativ.



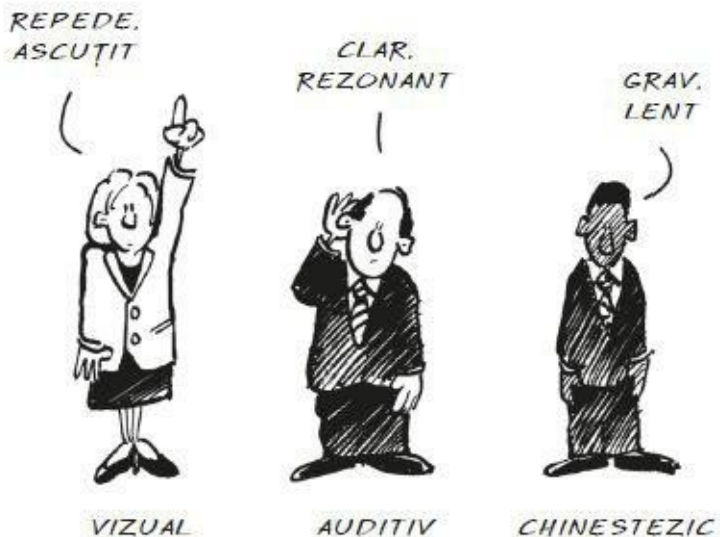
Ponturi de acces vizuale pentru dreptaci

Chinesteziicii vor începe instinctual în felul în care reacționează la diferite situații. Vor dori să identifice ce simt față de o problemă – vor spune adesea că „pur și simplu, simt ceva” despre ce se întâmplă. Ei receptează sentimentele de la bază, nerostite.

Dialog intern

Când oamenii sunt în conversație cu ei înșiși – poartă un dialog intern –, ochii tind să privească în jos și spre stânga. Acesta este un alt sistem de gândire, și oamenii le poate lua o vreme să prelucrez gândurile înainte de a răspunde. Este adesea asociat cu starea de „profundă îngândurare”. Cheia comunicării cu o persoană care folosește acest mod este să îi acorzi timp suficient. Persoana respectivă poate deveni confuză sau frustrată dacă pui în continuare întrebări suplimentare din

cauza nerăbdării.



Ia aminte că acestea sunt generalizări. Nu toată lumea se încadrează în ele. S-ar putea să observi că, deși privirea cuiva se îndreaptă într-o direcție neașteptată, este posibil să fie consecvent, așadar, poți învăța să îi recunoști sistemul. Amintește-ți să observi și *predicatele* (cuvintele folosite), pentru confirmare.

Limbajul trupului

Gesturile pe care le faci, inflexiunile vocii și felul în care respiri sunt indicatori suplimentari ai sistemului reprezentational folosit la un anumit moment. Acestea pot fi primele aspecte pe care le observi sau verificarea finală după ce ai auzit predicatele și ai detectat mișcările ochilor.

Limbajul trupului și sistemele reprezentationale

Calibrare

În vreme ce mișcarea ochilor și limbajul trupului oferă o imagine generală a sistemelor reprezentationale, calibrarea presupune recunoașterea și aplicarea diferitelor informații unice fiecărei persoane. Cum folosește acest lucru la locul de muncă? Pe măsură ce devii conștient de indicatorii individuali și minimali ai unei persoane, vei putea recunoaște un model pe baza căruia să îi evaluezi dispoziția. Vei putea, de asemenea, să stabilești efectul pe care îl ai, fără să te bazezi pe cuvinte.

PONT

Există mulți indicatori ce pot fi observați. Pe unii îi observi subconștient și, pur și simplu, știi ce urmează să facă sau să spună cineva, înainte de a o face. Observă informația disponibilă în respirația, tonusul muscular sau în culoarea pielii cuiva.

.....

Verificarea calibrării

Găsește pe cineva la locul de muncă sau în afara lui, care este dispus să lucreze cu tine.

1. Pune trei întrebări care știi că sunt adevărate pentru persoana respectivă. (Știi să conduci? Ai peste 21 de ani? Numele tău este...? etc.)

Observă mișcarea ochilor, respirația, tonusul muscular și culoarea pielii, în timp ce persoana se gândește și își formulează răspunsul.

2. Pune trei întrebări care știi că sunt neadevărate pentru persoana respectivă. (Ești pianist profesionist? Ai fost pe Lună? etc.)

Observă mișcarea ochilor, respirația, tonusul muscular și culoarea pielii, în timp ce persoana se gândește și își formulează răspunsul.

3. De data aceasta răspunsul nu se va da verbal la cele trei întrebări cărora nu le cunoști răspunsul. (Ai participat la un maraton? Crezi în minuni? etc.)

Observă mișcarea ochilor, respirația, tonusul muscular și culoarea pielii, în timp ce persoana se gândește la răspuns.

Tu îi vei spune persoanei dacă răspunsul este „da” sau „nu”.

Raport

Dacă, în cazul tău, comunicarea este întotdeauna reușită și lipsită de conflict, este foarte bine. S-ar părea că folosești toate informațiile disponibile și apoi îți adaptezi stilul de reprezentare pentru a se potrivi persoanei cu care comunică. Acest lucru este cunoscut în terminologia NLP sub numele de „a te afla în *raport*”.

Raport – procesul de construire și de menținere a unei relații de încredere, armonie și înțelegere reciprocă. Acest lucru se petrece prin sincronizarea ponturilor de acces din cuvinte, mișcările ochilor și limbajul trupului.

Raportul îți permite să apreciezi harta lumii celeilalte persoane. Dacă faci eforturi să fii la fel ca altcineva, persoana respectivă se va simți mai confortabil în interacțiunea cu tine, va fi mai dispusă să îți ofere încredere și să facă afaceri cu tine. Oamenii tind să îi placă pe oamenii care le seamănă. Ai putea, de asemenea, să demonstrezi raportul privind lucrurile din perspectiva altcuiva, cântând același cântec sau intrându-i sub piele într-un mod pozitiv.

***„Nu îmi voi judeca aproapele înainte să umblu
cale de o milă în mocasinii lui.”***

Proverb amerindian

Sincronizare

Raportul se realizează parțial prin *sincronizarea* sistemelor reprezentationale și a limbajului trupului altora. Acest lucru poate însemna să te așezi dacă celălalt e așezat, să respiri lent ca și celălalt sau să vorbești repede ca el. Celălalt va simți că ești „cu și pentru” el, nu împotriva sa. Avantajul sincronizării este acela că persoana respectivă recunoaște, la nivelul subconștientului, faptul că înțelegi și prețuiești ceea ce îți comunică. Te va ajuta și pe tine, inconștient, să te conectezi cu adevărat la înțelegerea celuilalt.

Studiu de caz

Margaret a vrut să își exerseze aptitudinile de sincronizare. Fusesse invitată să participe la o ședință cu un client în cadrul unei organizații specializate în training, OT Training, firmă la care era proaspăt asociat. A observat cum clientul folosea îndeosebi un model de limbaj auditiv și faptul că stătea cu bărbia prinsă în mâini. Vorbea, de asemenea, lent și în ritm egal. Când a vorbit, Margaret și-a sincronizat ritmul. Ori de câte ori clientul își schimba postura, îl urma discret.

Lui Margaret i-a plăcut întâlnirea și a fost încântată când directorul OT a sunat să îi spună că obținuseră contractul, cu singura condiție ca ea să fie trainer principal.

Trebuie menționat că poți să fii în dezacord cu cineva și să rămâi, totuși, în raport: ești în dezacord

din cel mai apropiat punct posibil al hărții lumii acestuia. Poți, de asemenea, să fii întru totul de acord cu cineva și să nu fiți în raport pentru că nu „vorbiți” aceeași limbă. Prin exercițiu, sincronizarea poate fi realizată elegant și fără a fi depistată. Este la fel de important să te sincronizezi cu integritate, nu ca mijloc cinic de a păcăli pe cineva în avantajul tău.

Desincronizare

Pot exista situații când nu mai dorești să fii implicat într-o discuție sau vrei să îți muți atenția. Imaginează-ți ce s-ar întâmpla dacă te-ai *desincroniza* deliberat de celelalte persoane implicate. În majoritatea cazurilor, vor reacționa și se vor îndepărta sau vor schimba direcția. O formă extremă de desincronizare este să întorci spatele.

Ritm și conducere

Ritmul extinde raportul prin respectarea și reacția la starea emoțională a cuiva. Când spunem despre entuziasmul cuiva că este „contagios“, descriem doar capacitatea noastră de a ține ritmul și de a ne conecta cu ei. Știi cum e dacă mergi la serviciu plin de bună dispoziție luni dimineața: dacă colegii țin ritmul cu dispoziția ta, continui să te simți bine. Dacă ei spun lucruri negative, cum ar fi „E bine pentru unii” sau „Nu știu de ce ești așa vesel. Așteaptă să-ți vezi agenda”, te vei simți dezamăgit.

Dacă te poți sincroniza și poți ține ritmul cu dispoziția cuiva, poți să îl și *conduci* în altă parte. De exemplu, dacă un individ devine tot mai furios într-o ședință, îl poți ajuta să se calmeze fără să „pierzi din vedere esența”. Sau, într-o ședință de evaluare, ar fi util să recunoști și să înțelegi emoțiile celeilalte persoane, înainte de a crea o atmosferă mai propice. Regula generală este să ții ritmul de câteva ori pentru a te asigura că ai înțeles înainte de a conduce către schimbare. Dacă începi să conduci prea devreme, va părea doar o desincronizare și vei pierde raportul pe care l-ai construit.

Studiu de caz

O agenție de turism a dorit să își restructureze programul de servicii pentru clienți. A chemat un expert în NLP, care a introdus o serie de idei, inclusiv ținerea ritmului și conducerea. Personalul a avut cele mai mari probleme cu clienții iritați, adesea nerăbdători, care considerau că fuseseră dezamăgiți de agenție, principala lor preocupare fiind întârzierile și timpii de călătorie prea mari. Aceștia au exersat ținerea ritmului cu clientul, sincronizându-se cu energia dispoziției și cu emoțiile afișate. De exemplu, au vorbit mai repede, în fraze sacadate și cu un simț al urgenței.

După câteva schimburi de idei, membrii personalului au coborât vocea și au încetinit ritmul și respirația. Se mutaseră într-o stare mai plină de resurse și au

început să *conducă* relația spre soluții și opțiuni. Au fost nespuse de bucuroși când clienții i-au urmat și s-au calmat, la rândul lor. Ambele părți își doriseră un rezultat pozitiv. Doar că porniseră de pe poziții inițial incompatibile.

Impact la locul de muncă

Introducerea unei schimbări la locul de muncă este mai acceptabilă dacă, mai întâi, te poți sincroniza și poți ține ritmul cu părțile implicate. O documentare elementară despre felul în care să gestionezi cel mai bine informația economisește timp și evită conflicte ulterioare. Oamenii sunt plăcuți și se simt înțeleși de oamenii care sunt asemenea lor. Prin urmare, gândește-te: colegii tăi ar vrea să vadă o relatare scrisă a propunerilor tale, ar vrea mai degrabă să discute despre ele sau ar prefera să aibă timp să îți înțeleagă ideile?

Gândește-te cum ai putea aborda situația prezentată în tabelul de mai jos, folosind fiecare dintre cele trei sisteme reprezentative principale. Scrie sau înregistrează o afirmație pregătită pentru fiecare în parte, urmând exemplul dat.

Rezumat

Felul în care oamenii prelucrează informația este crucial în comunicare, atât la locul de muncă, cât și în afara lui. Dacă te gândești, este logic să apară un conflict atunci când oamenii prelucrează informația în moduri diferite și nu își recunosc unii altora preferințele. Pe măsură ce îți dezvolti aptitudinea de a interpreta aceste desincronizări, vei face mari progrese spre crearea unor relații mai armonioase.

Fă-ți timp să te concentrezi pe diferite ponturi și indicii. Nu contează dacă începi cu modul de a privi sau cu limbajul verbal ori al trupului altor oameni. Curând vei afla că, în mod inconștient, înțelegi sistemul reprezentational folosit.

Învățând să recunoști și să înțelegi sistemele preferate de ceilalți oameni, îți poți dezvolta un raport. Observă alți oameni care par să facă asta în mod firesc. Ce anume le caracterizează acțiunile și ce poți învăța de la ei? Dacă există cineva cu care nu te înțelegi sau cu care te simți în total dezacord, este o provocare să-ți folosești aptitudinile nou învățate, să intri în lumea acestuia și să schimbi relația în mai bine.

Mâine, vei avea șansa să îți creezi un set de întrebări precise pentru a te asigura că înțelegi mesajul celorlalți.

Întrebări

(răspunsuri la finalul cărții)

1. Care sunt cele trei simțuri principale la care se referă sistemele reprezentationale în NLP?

- a) Miros
- b) Auz
- c) Sentimente
- d) Văz

2. La ce se referă predicatele NLP?

- a) Gânduri
- b) Idei
- c) Cuvinte
- d) Frazе

3. Care dintre predicate sunt în modul vizual?

- a) Înregistrează
- b) Examinează
- c) Presează
- d) Arată

4. Care dintre predicate sunt în modul auditiv?

- a) Cuvânt cu cuvânt

- b) Negociere
- c) Faci o scenă
- d) Mesaj ascuns

5. Care dintre predicate sunt în modul chinestezic?

- a) Tare și clar
- b) Apasă greu
- c) Întrezărești ceva
- d) Prea mult pentru a face față

6. Ce sistem reprezentational este indicat, în general, de respirația profundă și joasă?

- a) Chinestezic
- b) Auditiv
- c) Vizual
- d) Gustativ

7. Ce este raportul?

- a) Recunoașterea unei situații în care ai mai fost
- b) Înțelegerea cu oamenii
- c) Stabilirea încrederii și a armoniei
- d) Intrarea în lumea altei persoane

8. Cu ce te poți sincroniza pentru a stabili raportul?

- a) Limbajul trupului

b) Inflexiunile

c) Respirația

d) Parfumul

9. De ce ai ține ritmul și ai conduce comportamentul cuiva?

a) Pentru a-i crește energia

b) Pentru a-i schimba starea emoțională

c) Pentru a obține informații

d) Pentru a-ți masca sentimentele

10. Ce este calibrarea?

a) Un mod de a reorganiza modelele de comportament

b) Ponturi detectate prin respirație și schimbarea culorii pielii

c) Un mod de a potrivi comportamentul

d) Ceva ce adaptează comunicarea

MIERCURI

Folosește întrebări precise pentru a afla ce vor să spună oamenii

Ieri, ai învățat atât despre modul preferat al oamenilor de a accesa informații, cât și despre felul în care să stabilești un raport. Totuși, s-ar putea să mai existe zone de neînțelegere. Asta din cauză că semnificația cuvintelor pe care le folosești poate fi mai complicată decât pare. Știi ce vrei să spui și știi ce semnifică aceste cuvinte. Provocarea vine atunci când vorbești în propriul „sistem codificat”, așteptându-te ca mesajul să fie înțeles, chiar asimilat de interlocutor. Este păcat dacă, în ceea ce privește cealaltă persoană, expui doar jumătate de „poveste” sau o poveste care poate fi interpretată în moduri diferite. Cuvintele nu transmit întotdeauna semnificația intenționată, pentru că audiența le va interpreta în felul propriu.

Bandler și Grinder au fost interesați, în mod special, de modelele de limbaj și de comportament folosite de psihoterapeuți cunoscuți asupra clienților lor pentru a efectua schimbări. Aceștia au observat și au modelat interacțiunile dintre Satir, Erickson, Perls și pacienții lor care au avut succes. Au ajuns la concluzia că anumite tipuri de întrebări funcționau și ajutau oamenii mai bine. Aceste întrebări le erau de folos clienților să recupereze informații „pierdute”, care le dădeau posibilitatea să se reconecteze cu experiențele lor interioare, reconfigurându-și astfel procesele mentale conștiente.

Modelul de comunicare NLP

Modelul de comunicare NLP include ideea că toate cele cinci simțuri ale noastre înregistrează până la 2 milioane de biți de informații pe secundă, dar mintea conștientă poate prelucra doar 7 +/- 2 părți de informație în același timp. Acestea pot fi gânduri și sentimente interioare sau evenimente și activități exterioare.

Evident, sunt multe lucruri pe care le facem zilnic fără să fie nevoie să ne gândim conștient la ele. Nu erai conștient de faptul că citești aceste cuvinte până când am pomenit eu despre asta și probabil nu te gândeai la textura cărții sau la sunetele din jurul tău, până când ți-am atras eu atenția. Și așa și trebuie să fie. Dacă am folosi toată energia de gândire conștientă pentru lucruri pe care le facem în mod „firesc” și automat, nu am mai avea spațiul necesar pentru a face altceva.

Metamodelul

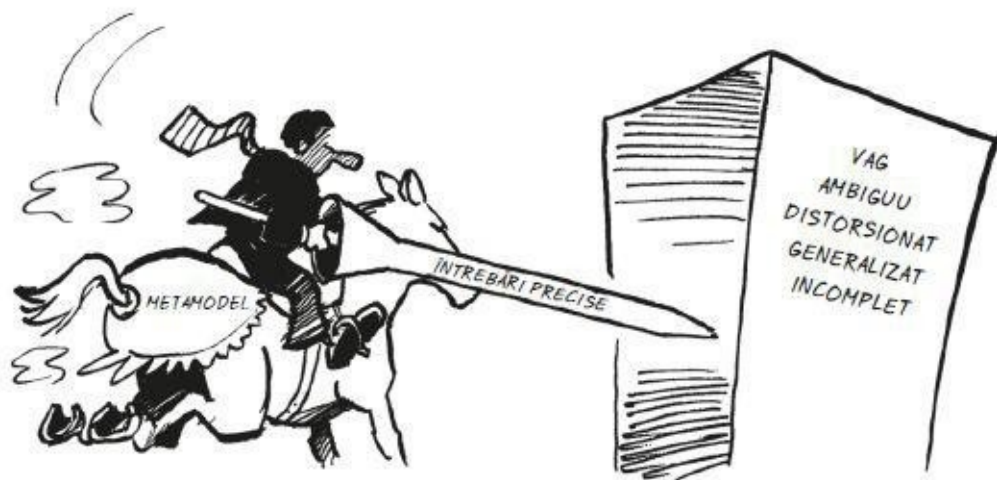
Bandler și Grinder au dezvoltat procesul NLP cunoscut sub denumirea de metamodel. Scopul acestuia este să identifice ambiguitățile din cuvintele noastre și să le țintească printr-o serie de întrebări pentru a oferi o mai bună înțelegere a convingerilor inconștiente, a valorilor și a deciziilor pe care acestea le reprezintă. Când vrei să știi clar și exact ce înseamnă cuvintele, poți folosi metamodelul.

Metamodel – o serie de instrumente pentru a dobândi o mai bună înțelegere a modelelor de limbaj vag, inclusiv întrebări specifice pentru clarificare suplimentară.

Sunt situații, atât la locul de muncă, cât și în afara lui, când este extrem de important ca toți să fie clari și preciși în ceea ce spun. Dacă ești responsabilul cu protecția muncii care afirmă că „Nu trebuie să fie prea mulți oameni la această întrunire din cauza pericolului de incendiu“, pur și simplu nu este suficient. La fel, dacă faci referire la o afacere de milioane și sugerezi o cotă de profit „în jur de 10%“, sau într-o ședință de evaluare spui „Ești tot timpul rupt de restul secției“, nu oferi informații într-o formă la care ceilalți să poată da un răspuns valid. Nu înseamnă că ești ciudat în mod deliberat, ci, pur și simplu, omiți informații pe care presupui că ceilalți le știu. Altădată, poate fi în regulă să fii imprecis, dacă ești cu cineva care îți înțelege limbajul codat sau dacă vrei să încurajezi creativitatea.

Studiile lingvistice sugerează că există o diferență între nivelurile de structură de „profunzime“ și de „suprafață“ ale limbajului. **Structura de profunzime** descrie experiența completă prin care treci în subconștient, înainte de a rosti cuvintele care îți transmit mesajul. **Structura de suprafață** reprezintă cuvintele pe care le spui atât interior, ție însuși (propriul sistem de codare), cât și auditiv, altora. Este reprezentarea conștientă a structurii tale de profunzime. Dacă transpui toată gândirea cu structură de profunzime în cuvinte, cel mai elementar fir epic ar dura atât de mult, încât

ai pierde orice audiență. Între structura de profunzime și cea de suprafață, **ștergem, distorsionăm** și ne **generalizăm** experiența și verbalizăm reprezentarea.



Metamodelul oferă tehnicile care îți permit să recuperezi de la o altă persoană informații pe care aceasta le-a șters, distorsionat sau generalizat pe drumul dinspre structura de profunzime. Acest lucru ajută la evitarea faptului de a te întreba dacă ai ghicit bine. Poți umple golurile și să te reconectezi cu semnificația deplină. Când te întrebi: „De ce spui asta?“, „Ce încerci să îmi spui mai exact?“ sau „Ce vrei să fac?“, metamodelul oferă un set de întrebări mai elegante pentru a te ajuta să afli. Dacă nu punem întrebările, s-ar putea să ne dăm seama că am mers cale lungă pe o cărare conflictuală din cauza unor neînțelegeri inutile.

Anulări

Cu toții ștergem tot felul de informații când presupunem că cealaltă persoană va ști ce vrem să spunem sau când considerăm că sunt prea neînsemnate. Întrucât nu putem fi atenți activ la tot ce ne oferă simțurile noastre, omitem anumite părți din experiența actuală, dând atenție selectiv anumitor părți ale acesteia. Adică, ne concentrăm pe ceea ce pare cel mai important la un anumit moment și lăsăm restul să treacă pe lângă noi. Cele mai obișnuite anulări apar când oamenii folosesc substantive, verbe sau „nominalizări” nespecificate sau fac comparații și judecăți.

Substantive nespecificate

În acest model, descrii o acțiune fără a specifica *cine* a făcut-o. Acest lucru e folosit uneori când vorbitorul vrea să își exprime nemulțumirea și să evite conflictul prin nerostirea numelor. Totodată, depersonalizează situații în care vorbitorul pare a fi un spectator pasiv – neasumându-și responsabilitatea pentru ceea ce se întâmplă.

Verbe nespecificate

În acest model, descrii o acțiune fără a specifica *cum* a fost realizată. S-ar putea să vrei să înțelegi comportamentul din spatele unei anumite acțiuni și trebuie să știi cum s-a realizat ceva.

Nominalizare

Este posibil ca orice *comunicare* ce include *discuții* îndelungate într-o *organizație* să ducă la *confuzii*. Ce ai înțeles din această propoziție? Este neclară pentru că este plină de nominalizări.

Cuvântul „nominalizare” este folosit pentru a descrie ce se întâmplă când luăm un verb sau un proces dinamic și îl schimbăm într-un substantiv, devenind astfel static. (Acestea se mai numesc și *substantive abstracte*.) Întrebările din metamodel ne ajută să aflăm procesele sau acțiunile care lipsesc.

Nominalizările sunt obișnuite în afaceri și în politică. Adesea, sunt vagi și abstracte în mod deliberat, însemnând lucruri diferite pentru oameni diferiți. Nominalizările devin o problemă când sunt confundate cu realitatea și credem că, de fapt, există. Nominalizările șterg atât de multă informație, încât luăm o carcasă goală și o umplem cu propriile idei și presupuneri. Compară „ridicarea ștachetei” cu „dezvoltare în investiții”. Prima descrie un proces activ, în timp ce a doua este statică și nu implică participare activă.

Putem recunoaște o nominalizare atunci când substantivul are sens dacă în fața lui se află sintagma „în desfășurare”. O relație în desfășurare sau o întreprindere în desfășurare vor avea legătură probabil cu un substantiv abstract, în timp ce un câine în desfășurare nu va avea. Un alt test este acela dacă încapă sau nu într-o roabă. Te-ai chinui să pui dezvoltarea sau trainingul într-o roabă, dar, de exemplu, câteva pisici ar încăpea destul de confortabil.



Comparații

Uneori, putem face o afirmație care implică o comparație, dar nu este clar ce comparăm. Ascultătorul nostru, în loc să presupună că știe ce vrem să spunem, va dori să afle restul informației.

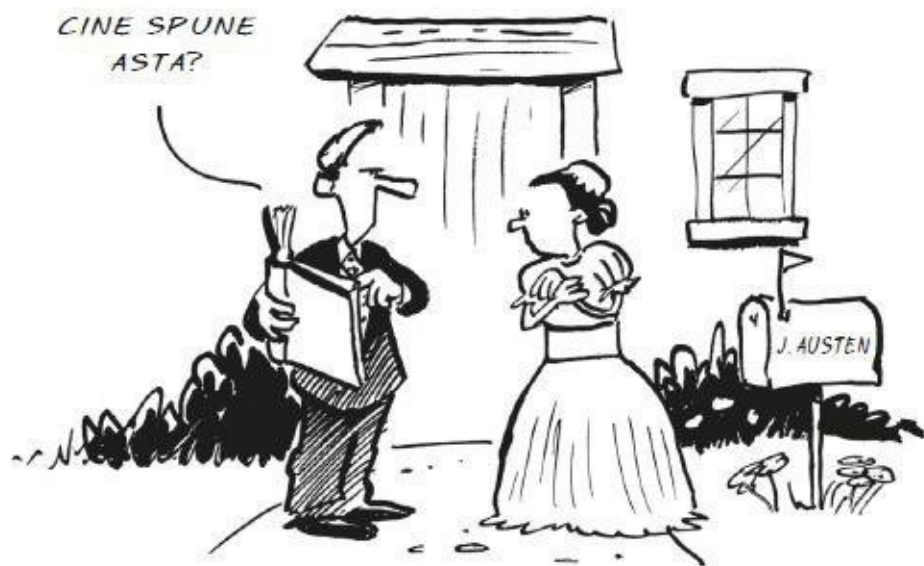
Judecăți

„Este un adevăr universal recunoscut că un burlac, posesor al unei averi frumoase, are nevoie de o nevastă.”

Jane Austen, Mândrie și prejudecată

Dacă ai auzi pe cineva rostind aceste cuvinte din deschiderea romanului lui Austen, ai fi înclinat să răspunzi: „Cine spune asta?” Dar oamenii fac adesea acest gen de afirmații generale, care pot avea un mare impact și adesea pot fi recepționate fără întrebări.

Vorbitorul șterge faptul că este opinia lui și își exprimă convingerea de parcă ar fi un fapt absolut. Își prezintă propria hartă a lumii ca fiind singura. În plus, nu indică persoana care emite judecata. Poate fi important pentru tine să cunoști sursa judecății înainte de a decide care este răspunsul tău. Poate, de asemenea, să ajute cealaltă persoană să se întrebe „Cine a spus asta de la bun început?” și „Mai este relevant sau util pentru mine în prezent?”



Distorsiuni

Distorsiunea este o componentă-cheie a imaginației și un instrument util în motivarea personală, în vederea atingerii obiectivelor. Când ne facem planuri, folosim distorsiunea pentru a construi imagini viitoare atrăgătoare, dar s-ar putea să alegem să simplificăm prea mult sau să plăsmuim fantezii cu privire la ce este posibil sau la ce s-a întâmplat.

Distorsiunile apar când un vorbitor trage concluzii care nu au nici o bază logică sau presupune legături greșite între diferite părți ale experienței sale. Trucul este să descoperi ce dovezi ai tu sau cealaltă persoană pentru a-ți da seama că este vorba despre o distorsiune.

Citirea gândurilor

Acestea sunt genul de interpretări pe care oamenii le fac când sunt de părere că știu ce gândește sau ce simte o altă persoană. Este important să verifici dacă acest răspuns intuitiv față de cineva este corect sau dacă ar putea afecta relația din cauza presupunerilor.

Poți, de asemenea, să inversezi citirea gândurilor și să-i dai altei persoane puterea de a le citi pe ale tale. Astfel, persoana devine responsabilă de starea ta de bine și poți da vina pe ea pentru că nu te înțelege. Clasica afirmație „Ai ști dacă m-ai iubi cu adevărat“ este un exemplu tipic. Întrebarea din metamodel, care vine ca replică, ar fi „Ce aș ști?”

Echivalent complex

Echivalentul complex urmează adesea citirea gândurilor pentru că leagă două afirmații ca și cum ar avea aceeași semnificație – de exemplu: „Te încrunți, și asta înseamnă că am probleme“. Aici, încruntarea este echivalată cu o problemă, ceea ce nu este neapărat adevărat: unii oameni se încruntă când se concentrează. Întrebarea pentru acest model este: „Cum anume demonstrează acest lucru?“

Cauză și efect

Acest model presupune ca o persoană să aibă o relație cauzală cu alta. Spre deosebire de echivalentul complex, unde se presupune că x înseamnă y , aici, distorsiunea este aceea că x cauzează y și că există o înșiruire de evenimente. Folosirea cuvântului „dar” este uneori un indiciu al acestui model.

Presupoziții

Acestea fac exact ceea ce înseamnă și necesită o prezumție implicită despre convingerile și așteptările noastre. Întrebarea clasică „Când ai încetat să îți bați soția?” presupune că bătăile au avut loc și că acum s-au oprit. Indiferent de răspuns, nu poți câștiga. Răspunsurile la presupoziții tind să includă formule ca, de exemplu, „Ce te face să crezi...?”, „Ce te face să consideri...?” sau „De unde știi...?”

„Când mergi la ședință, votezi pentru sau împotriva?” Acest lucru presupune că mergi la ședință și că ai decis cum vei vota. Un răspuns potrivit ar fi: „Ce te face să crezi că merg la ședință? De unde știi că votez?”

Generalizări

Generalizările presupun interpretarea unei experiențe drept adevăr absolut, care se aplică în orice circumstanțe. Ele descriu, de asemenea, limitele care ne guvernează comportamentul.

Când acestea operează ca parte a convingerilor noastre, putem părea dogmatici și rigizi în discuții. Adesea există un element de teamă atașat tocmai de ideea de a fi capabil să schimbi sau să

renunți la aceste vederi adânc înrădăcinate.

Cuantificatori universali

Limbajul cuantificatorilor universali este posibil să includă cuvinte precum „întotdeauna“, „fiecare“, „niciodată“, „toți“, „tot“ și „nimic“. Aceste cuvinte nu permit loc de manevră. Folosind metamodelul, putem recunoaște când afirmațiile noastre nu sunt neapărat bazate pe realitate. Apoi putem începe să ne extindem și să ne schimbăm percepțiile.

Un răspuns pe care îl poți da unei persoane care folosește un cuantificator universal este să repeți cuvintele-cheie, accentuându-le, și apoi să le exagerezi pentru a demonstra cât de găunoase sunt: „Întotdeauna sunt ultimul care aflu“. „Întotdeauna? Ai dreptate, desigur. Toți ceilalți din lumea afacerilor aflu înaintea ta.“ Ai grijă cum folosești asta, altfel, s-ar putea să nu obții rezultatul dorit.

Un alt răspuns este de a verifica un contraargument: „Managerilor nu le pasă de personal“. „Le-a păsat vreodată?“

Operatori modali de necesitate

Au legătură cu acele condiții și reguli după care ne trăim viața. Par să facă apel la o autoritate nevăzută sau la reguli nescrise, izvorâte adesea din copilărie. Operatorii modali de necesitate sunt indicați de cuvinte precum „a trebui“ sau echivalentul negativ. Aceste cuvinte externalizează responsabilitatea. Punând întrebarea „Ce s-ar întâmpla dacă nu ai face asta?“, smulgi consecințele anulării regulii potențial constrângătoare. Acest lucru îl face pe vorbitor să evalueze relevanța prezentă a regulii respective.

Operatori modali de posibilitate/imposibilitate

Când o persoană spune „Nu pot“ sau „Este imposibil“, vorbește despre ceva ce percepe a fi în afara capacității sau a sferei sale de influență. De fapt, s-ar putea ca percepția sa să fie singura limitativă, nu capacitatea sau situația în care se află. Dacă acest model trece neverificat, poate afecta dezvoltarea personală, precum și relaționarea interpersonală.

Ori de câte ori te surprinzi spunând „Nu pot“ sau „Nu voi reuși niciodată asta“, verifică dacă nu cumva este mai degrabă cazul de „Nu voi face“, „Nu am învățat încă“ sau „Nu vreau“. Poți să îți lărgiești imediat posibilitățile. S-ar putea să te întrebi și „Ce mă oprește?“ Acest lucru îți va oferi multe informații despre harta lumii tale.

La fel ca în cazul operatorilor de necesitate, poți pune și întrebarea „Ce s-ar întâmpla dacă aș

face-o?“ Este o întrebare foarte puternică și poate motiva oamenii să depășească barierele pe care le construiesc în jurul lor.

Această afirmație sugerează că persoana are noțiuni despre ce înseamnă să se descurce – altfel, cum ar ști că *nu* o face? Gândindu-se la ce s-ar întâmpla dacă s-ar *putea* descurca, își imaginează posibilități și își schimbă gândirea.

„Dacă nu decizi cu privire la felul în care vrei să trăiești în anii care urmează, ai luat deja o decizie – aceea de a fi condus de mediu în loc să îți conturezi propriul destin. ”

Anthony Robbins

Avertisment

Metamodelul poate părea fie o tehnică agresivă, fie una foarte pedantă. Este esențial ca, mai întâi, să creezi un raport, pentru ca întrebările tale să fie considerate un mod constructiv de a-ți extinde înțelegerea.

Fă-ți timp să exersezi întrebările în stilul propriu, pentru ca acestea să sune firesc.

Întrebări

(răspunsuri la finalul cărții)

1. Câte părți de informație sugerează modelul de comunicare NLP că poate prelucra mintea conștientă?

- a) Cinci
- b) Cincisprezece
- c) Șapte
- d) Zece

2. Ce este metamodelul?

- a) O tehnică de modelare
- b) Un set de întrebări de precizie
- c) O serie de afirmații
- d) Un sistem care funcționează doar cu mintea conștientă

3. În lingvistică, ce reprezintă *structura de suprafață*?

- a) Reprezentarea internă completă, așa cum este stocată în inconștient
- b) Cuvintele pe care le rostești cu voce tare
- c) Cuvintele pe care ți le spui în sinea ta
- d) Semnificația cuvintelor tale

4. Ce presupune transformarea experiențelor cu structură de profunzime în comunicare cu structură de suprafață?

- a) Ștergere

- b) Creare
- c) Generalizare
- d) Distorsiune

5. Care dintre următoarele sunt exemple de ștergere?

- a) Citirea gândurilor
- b) Operatori modali
- c) Verbe nespecificate
- d) Judecăți

6. Care dintre următoarele sunt exemple de distorsiune?

- a) Citirea gândurilor
- b) Cauză și efect
- c) Cuantificatori universali
- d) Nominalizări

7. Care dintre următoarele sunt exemple de generalizare?

- a) Citirea gândurilor
- b) Presupoziții
- c) Operatori modali
- d) Cuantificatori universali

8. Cum poți confrunța ștergerea „El este mai bun la administrare”?

- a) De unde știi?
- b) Mai bun decât cine?

c) Ce administrează mai bine?

d) Mai bun decât înainte?

9. Cum poți confrunța distorsiunea „E rău să întârzii”?

a) Cine spune că e rău să întârzii?

b) De unde știi că e rău?

c) Când ai întârziat ultima dată?

d) Când este bine să întârzii?

10. Cum poți confrunța generalizarea „Ea nu ajunge niciodată la timp”?

a) Niciodată?

b) Nici măcar o dată?

c) În ce fel te mai dezamăgește?

d) Ai întârziat vreodată?

JOI

Identifică diferite filtre de comunicare

La locul de muncă, ai colegi care de-abia așteaptă încheierea unui proiect și alții care, pur și simplu, nu vor să fie lăsați în urmă? Sunt unii care preferă să verifice ce se dorește, consultându-se, și alții care par doar să știe ce se cere și trec la treabă? Oamenii din echipa ta vor prelucra informația pe care o primesc în moduri diferite. Cei care operează în același fel ca tine vor părea mult mai ușor de motivat, pe când cei care nu sunt așa pot părea ciudați.

Cheia este să recunoști că fiecare are propriul mod de a filtra și de a sorta informația din jur: nimeni nu are dreptate, nimeni nu greșește; pur și simplu, diferă modul în care facem ceva. În NLP, aceste filtre se numesc *metaprograme*. Când recunoști ce filtre sunt folosite, îți poți adapta comunicarea pentru a se potrivi lor. Odată ce recunoști filtrele altcuiva, poți lucra cu persoana respectivă dintr-o poziție de raport, nu de conflict. Unul dintre cele mai bune moduri de a-i motiva pe alții este să recunoști și să înțelegi cum se motivează ei înșiși.

În capitolul de astăzi vei învăța cum să reacționezi la informația pe care o primești (filtrele tale) și cum să o programezi. Vei avea în vedere și filtrele altor oameni și cum să realizezi un raport cu ei.

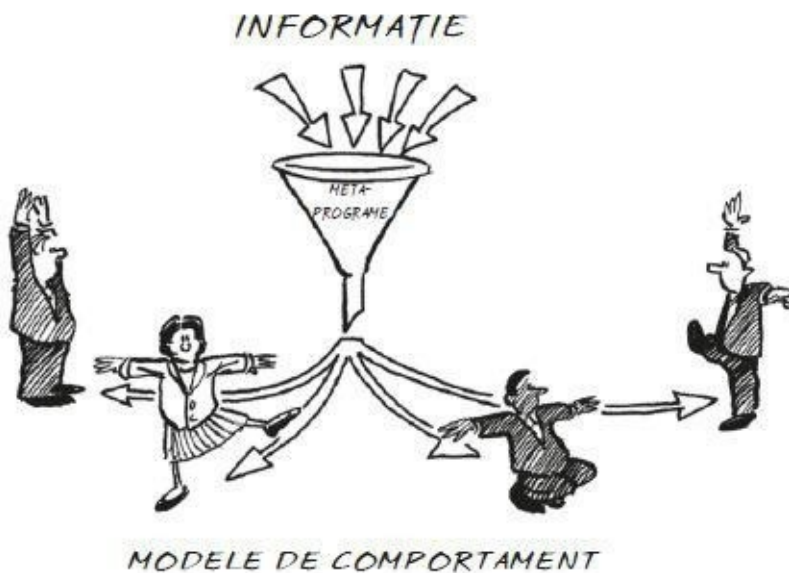
Ce sunt metaprogramele?

Metaprogramele sunt filtrele interioare pe care le folosim pentru a sorta informația pe care o primim într-un mod sistematic și care apoi ne determină comportamentul. Ne ajută să facem față cantității enorme de informații bazate pe senzorial din mediul exterior, să ne organizăm gândirea și să decidem unde să ne concentrăm atenția.

Dacă mâine ai câștiga o mare sumă de bani sau ai fi dat afară cu un pachet salarial compensator substanțial, ce schimbări ai face în viața ta? Răspunsurile tale au legătură cu toate lucrurile pe care le-ai putea face – să navighezi în jurul lumii, să pui bazele unei afaceri proprii, să scrii un roman – sau cu acele lucruri pe care nu ar mai trebui să le faci – nu te mai preocupă facturile, nu trebuie să mergi la serviciu, nu trebuie să fii atent la cumpărături? Felul în care răspunzi la asemenea întrebări îți va da o idee despre felul în care filtrezi experiențele și informațiile – metaprogramele tale.

Filtrele metaprogramelor

Este important să recunoști cât de flexibili sunt oamenii când filtrează sau își clasifică experiențele. Cu toții remarcăm, de obicei, unele experiențe și le respingem pe altele, ceea ce duce la modele consecvente ale felului în care gândim și muncim.



Motivul pentru care identificăm metaprogramul unei persoane este pentru a aprecia și a înțelege diferențele. Odată ce ai recunoscut metaprogramul, poți lucra cu persoana respectivă dintr-o poziție de raport, nu de conflict. Implicațiile la locul de muncă sunt imense: în loc să fii frustrat de dezacordul încăpățânat al cuiva față de tine, îți poți adapta interacțiunea pentru a crea un echilibru,

odată ce ai identificat metaprogramul folosit. S-ar putea să afli că o și înțelegi mai bine pe persoana respectivă.

Către/departe de

Un exemplu de întrebare pentru a identifica acest metaprogram ar putea fi cel deja menționat: „Dacă ai renunța voluntar la slujbă mâine și ai lua un pachet salarial compensatoriu, ce schimbări ai aduce în viața ta?”

Răspunsul la această întrebare îți va indica dacă te îndrepti *către obiectivele tale* sau *departe de consecințe neplăcute*. O persoană „către” vorbește despre beneficii și știe ce vrea. O persoană „departe de” vorbește despre probleme și este mai concentrată pe ceea ce trebuie să evite decât spre ce să țințească.

La locul de muncă, o persoană „către” își va asuma riscuri și va aborda direct problemele. S-ar putea să aibă nevoie de o persoană „departe de” pentru a anticipa capcanele. O persoană „departe de” va amâna lucrurile până în ultimul moment sau până când dezavantajele de a nu le mai face devin destul de mari pentru a mai stimula. S-ar putea ca o astfel de persoană să reacționeze mai bine la amenințări decât la recompense. S-ar putea să aibă nevoie de o persoană „către”, care să o impulsioneze.

Identitate/diferență

Un exemplu de întrebare care să ajute la identificarea acestui metaprogram este: „Care este relația între munca pe care o faci acum și munca pe care o făceai acum un an?”

Răspunsul la această întrebare îți indică dacă persoana ia în considerare informațiile pentru a găsi similitudini și familiaritate – „încă mă ocup de“... „la fel ca înainte” – sau dacă încearcă să găsească diferențe și excepții – „am schimbat proiecte“, „clienți noi cu profil diferit”. O persoană care preferă *identitatea* va fi probabil fericită să rămână în același tip de slujbă, fără a căuta schimbări. Pot găsi adesea zone de reciprocitate. O persoană căreia îi place *diferența*, pe de altă parte, vrea varietate la locul de muncă și este mai posibil să facă multe schimbări de carieră. Cei din urmă sunt adesea cei care încalcă regulile.

În plus, există oameni a căror atenție este concentrată îndeosebi pe identitate, cu o accentuare secundară a diferențelor, sau oameni care caută diferența înainte de a se gândi la similitudini. Împreună, aceștia formează o mare proporție a populației care constituie ținta principală a firmelor de publicitate. Aceștia vor respinge „noul“, cu excepția cazului în care este o versiune îmbunătățită a modelului existent și vor respinge ceva „îmbunătățit” dacă nu are unele calități originale.

Ce poate fi mai bun decât ceva familiar cu un plus de condimente?

Intern/extern

Un exemplu de întrebare care să ajute la identificarea acestui metaprogram este „Cum știi când ai făcut o treabă bună?”

Acesta se numește uneori **filtrul cadrului de referință**, pentru că se referă la felul în care oamenii emit judecăți cu privire la acțiunile lor. O persoană cu referință *internă* ar fi înclinată să răspundă la întrebarea de mai sus cu „Știu, pur și simplu” sau „Mă simt bine în interior”. Pe de altă parte, răspunsurile „Când îmi spune cineva” sau „Când oamenii folosesc ideile mele” caracterizează o persoană cu referință *externă*.

Cei interni sunt oameni automotivanți, care vor să ia propriile decizii. Lucrează cel mai bine sub supraveghere minimală, care le recunoaște preferința de a gândi singuri. Externii vor ca altcineva să fixeze standardele în raport cu care să se evalueze. Le place să primească feedback clar, pozitiv și apreciază managementul accesibil.

General/detaliu

Un exemplu de întrebare care să ajute la identificarea acestui metaprogram este: „Povestește-mi despre ultimul film pe care l-ai văzut”.

O persoană axată pe *general* îți va face probabil o expunere în linii mari și va descrie filmul drept „o comedie”, „un film SF cu efecte speciale excelente”, în vreme ce o persoană axată pe *detaliu* îți va povesti despre diferite personaje, intrigile secundare, coloana sonoră și costume. O persoană generală se gândește la imaginea de ansamblu și la conceptele de bază. Va lăsa adesea la o parte „amănunțele” și te va încuraja să treci la subiect. Celor detaliați le place să aibă de-a face cu volume mici de date și lucrează bine cu informații oferite pas cu pas. Evaluează adesea o situație în baza tuturor componentelor care formează întregul.



Studiu de caz

Membrii unei trupe mici de actori amatori își pierdeau răbdarea cu una dintre actrițe. Aceasta insista că atunci când se pune masa, lingurile și farfuriile ar fi trebuit așezate de fiecare dată în același loc și că cineva le tot muta. Din perspectiva detaliului, avea nevoie să știe că masa era pusă corect. Regizorul a calmat-o, sugerându-i că lucrul cu adevărat important era să aibă pe masă suficiente piese din toată vesela și că restul actorilor își puteau folosi calitățile dramatice pentru a muta obiectele.

Această intervenție aparent neînsemnată a transformat o potențială criză într-o producție teatrală lipsită de probleme.

Opțiuni/proceduri

Un exemplu de întrebare care să ajute la identificarea acestui metaprogram este „De ce ți-ai ales ultimul loc de muncă?”

Oamenii concentrați pe *opțiuni* vor oferi motive pentru alegerea lor, precum „Termenii și condițiile mi se potriveau” sau „Mi-au oferit posibilitatea să îmi dezvolt propriul stil”. O persoană concentrată pe *proceduri* va descrie mai degrabă felul în care a făcut alegerea – de exemplu: „Am cumpărat toate ziarele de anunțuri relevante, am ales ofertele de locuri de muncă din zona în care urma să mă mut...” –, explicându-ți astfel procedura pe care au urmat-o.

Cei concentrați pe opțiuni ar putea urma o procedură la început, iar apoi să adauge variație. Aceștia sunt motivați într-un cadru în care au libertate de alegere pentru a-și extinde posibilitățile. Celor concentrați pe proceduri le place să urmeze o secvență dată de sarcini și să facă lucruri pentru a atinge un „standard”. Le plac mersul bine definit al lucrurilor și instrucțiunile detaliate.

Proactiv/reactiv

Un exemplu de întrebare care să ajute la identificarea acestui metaprogram este:
„Cum iei inițiativa?”

Oamenii *proactivi* iau inițiativa făcând lucruri cu spirit de independență. Sunt cei care încep singuri, fac mai întâi și apoi pun întrebări. Oamenii *reactivi* așteaptă și reacționează la alții care cer ajutor. Sunt buni la analizarea sarcinilor și strângerea de informații înainte de a întreprinde o acțiune. Oamenii proactivi pot face greșeli ignorând fazele de analiză și planificare în procesul de decizie. Oamenii reactivi pot încetini lucrurile prin analiză îndelungată sau pentru că așteaptă ca altcineva să își asume responsabilitatea.

Metaprograme în practică

Tabelul următor oferă o imagine a diferitelor metaprograme prezentate până acum. Coloana pentru

„Limbaj“ descrie pe scurt cuvintele asociate cu fiecare dintre ele. Coloana pentru „Model de muncă/rol” indică zonele și tipurile de muncă potrivite pentru oamenii care aplică respectivul metaprogram. Ultima coloană, „Răspuns”, sugerează cuvintele pe care le-ai putea folosi pentru a stabili raportul cu fiecare dintre ele.

Ar fi bine să iei în considerare diferitele combinații și cum funcționează împreună. S-ar putea să afli că ești mai cu seamă o persoană „cătred”, cu referință externă și proactivă. Se potrivește asta cu jobul pe care îl ai? Nu uita că este posibil ca metaprogramele să fie contextuale.

Metaprograme de companie

Este posibil ca firma la care ești angajat sau managerii și personalul cu care lucrezi să aibă metaprograme similare cu ale tale.

Totuși, dacă te simți ca un intrus, acest lucru poate sugera faptul că metaprogramele tale sunt diferite în moduri semnificative. Poate fi foarte frustrant dacă ești proactiv, și angajatorii tăi sunt reactivi, folosind managementul de criză ca normă. Compania ta poate avea referință externă, dorind să știe ce se întâmplă și ce se poate învăța în industrie, în loc să se angajeze în excelență din interior.

Diferite departamente vor avea nevoie de oameni cu diferite metaprograme pentru a fi eficace: cei cu opțiuni care nu se potrivesc vor lucra bine în cercetare și dezvoltare, în timp ce oamenii concentrați pe detaliu și proceduri vor putea crea un serviciu financiar eficient.

Echipele care au un echilibru între metaprogramele membrilor lor sunt cele mai eficace.

Categorii de sortare

Gândește-te la prima ta zi la muncă. Elementele pe care ți le amintești vor depinde de categoriile de sortare pe care le folosești. Știind că nimeni nu are dreptate și nimeni nu greșește, identifică felul în care sortezi informația.

Amintirile din prima zi s-ar putea concentra pe:

- **oameni** – persoana care ți-a prezentat locul, managerul direct, membrii echipei tale, prieteni noi
- **locuri** – locația, biroul tău, restaurantul, recepția
- **lucruri** – masa de birou, scaunul, computerul, tablourile, aparatele de cafea
- **activitate** – introducere, ședință de echipă, informare de personal, telefoane
- **timp** – când s-a întâmplat, date, ce ai făcut oră cu oră
- **informații** – cum ai ales jobul, de ce te-ai alăturat companiei.

Este util să recunoști centrul de interes al altei persoane într-un context anume. Este important ca personalul care se ocupă de clienți să fie concentrat pe oameni, pentru că va răspunde mai bine la nevoile clientului. O concentrare pe activitate îi va fi utilă cuiva care organizează turele săptămânale.

Ce concentrare este importantă în jobul tău? Care este categoria ta preferată de sortare?

Călătorie în timp

Felul în care ne raportăm la timp are implicații și asupra felului în care comunicăm:

1. Unii oameni par să trăiască în trecut, amintindu-și cum erau lucrurile. Aceștia vor vorbi despre felul în care se făceau lucrurile la fostul loc de muncă.

2. Alții trăiesc în prezent și atenția lor se axează pe momentul actual. Aceștia vor vorbi despre

aici și acum și „Să o facem”.

3. Oamenii orientați către viitor tind să planifice și să se gândească la viitor. Sunt genul de oameni care vor să știe ce vor mânca la cină de îndată ce termină prânzul.

Gândește-te în ce fel vă raportați tu și cei din jurul tău la timp. Ce ai putea schimba pentru a te apropia de ceilalți? Există beneficii în orice echipă dacă ai toate cele trei tipuri descrise mai sus, atâta vreme cât este apreciată valoarea fiecăruia pentru echipă.

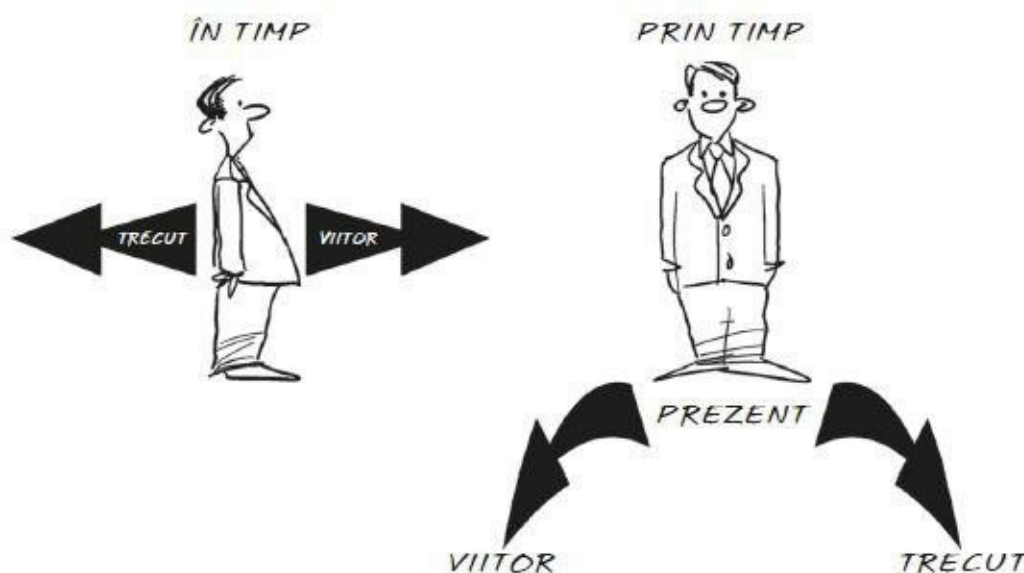
Cronologie

Oamenii codifică timpul în diferite moduri. Chiar dacă folosim aceleași cuvinte, „trecut“, „prezent“, „viitor“, le vom plasa diferit în felul în care ni le reprezentăm în minte. De unde știi dacă ceva este o amintire din trecut sau un plan pentru viitor? În NLP, termenul *cronologie* este folosit pentru a explica unde își poziționează oamenii conceptele de timp.

Găsește-ți cronologia

- **Trecut** – Gândește-te la patru evenimente din trecutul tău. Unde au fost poziționate aceste amintiri? Dacă ar trebui să le indici locul, ar fi în spatele tău, în față, în stânga sau în dreapta ta?
- **Prezent** – Citind această carte acum, decide unde este „acum”. Arată, pentru a indica: este în interiorul tău, în fața ta, la dreapta sau la stânga?
- **Viitor** – Acum gândește-te la trei evenimente probabile din viitorul tău, începând cu săptămâna care urmează și mergând cât de departe dorești. Unde au fost poziționate aceste gânduri? Indică-le locul și observă din ce direcție au venit.

Aceasta îți va oferi o idee despre unde poziționezi timpul, iar dacă ai reprezenta și uni punctele, ai putea trasa direcția liniei tale.



Cronologia în timp și prin timp

În timp

Cronologia cunoscută drept „în timp” este numită astfel deoarece, în această reprezentare, timpul trece prin persoana respectivă; trecutul este în spatele ei, viitorul este în față, iar prezentul este în interiorul ei. Persoana se află *în* propria cronologie.

Acești oameni tind să se concentreze pe prezent și s-ar putea să nu fie la fel de buni la planificare și stabilirea termenelor-limită. Noțiunea lor de „urgent” poate fi destul de flexibilă, pentru că nu se conectează puternic pe ceea ce fac acum și ce se va întâmpla în viitor. Pot avea tendința să întârzie pentru că sunt atât de implicați în „acum”, încât pierd cu ușurință noțiunea timpului.

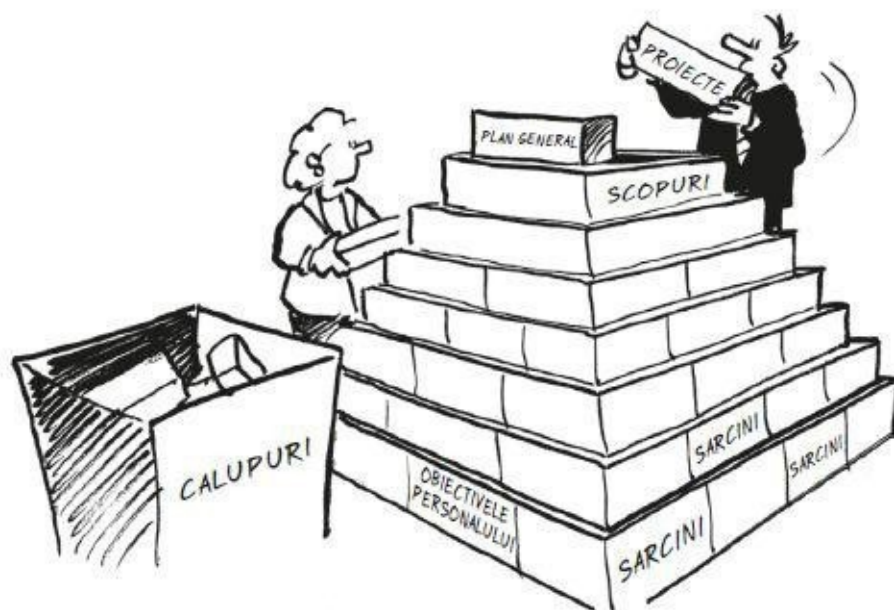
Prin timp

Când cineva funcționează în cronologia „prin timp” are trecutul, prezentul și viitorul în fața sa. Persoana respectivă se gândește la evenimente ca la o serie de episoade cu legătură între ele, unde timpul este liniar, continuu și neîntrerupt. Este posibil ca oamenii „prin timp” să fie designeri de scheme de gestionare a timpului și nu pot înțelege cum acestea ar putea să nu le fie clare oamenilor „în timp”. Oamenii „prin timp” tind să ajungă la timp și prețuiesc punctualitatea. Aceștia sunt, de asemenea, excelenți în planificare.

Împărțire în calupuri

Gestionăm informația la niveluri diferite și în *calupuri* de diferite dimensiuni. Poți schimba felul în

care cineva se gândește la o problemă împărțind-o în *calupuri mai mari* – abordând o perspectivă mai largă, mai generală – sau împărțind-o în *calupuri mai mici* – discutând un set de sarcini necesare pentru succesul unui proiect-cheie –, sau împărțind *lateral* – într-o arie de cercetare similară sau comparativă.



Managerii trebuie să poată împărți în calupuri mai mici proiectele mari și scopurile în sarcini specifice, realizabile, care pot fi delegate.

Vor trebui, de asemenea, să împartă în calupuri mai mari obiectivele colective ale membrilor personalului, pentru a forma planurile pe unitate și pe departament. Conceptul de diversificare reprezintă modul de împărțire pe lateral.

Avertisment

Cronologiile și metaprogramele sunt generalizări ale felului în care oamenii prelucrează informații și ale comportamentului lor rezultat. Nu sunt concepte absolute și se schimbă în funcție de context. Asemenea tuturor conceptelor NLP, scopul lor este să te facă să te gândești la modele care te ajută să înțelegi și să

comunici mai bine.

Rezumat

Faptul că noi toți remarcăm, în mod normal, unele experiențe și le respingem pe altele duce la modele consecvente în felul în care gândim și ne comportăm. În capitolul de astăzi, am văzut cum filtrele metaprogramelor determină modul în care selectăm inconștient la ce anume participăm, fapt care determină, apoi, comportamentul nostru. Fiecare avem propriul fel de a filtra și de a sorta informația din jur.

Metaprogramele sunt specifice într-un context. Modelele pe care le folosești pot varia în diferite circumstanțe: cu colegii, acasă, cu șefii și în familie – ca părinte, copil, frate sau partener. La muncă s-ar putea să îți placă să iei inițiativa și să faci lucrurile să progreseze, în vreme ce, în plan social, s-ar putea să preferi să reacționezi la sugestiile altora pentru petrecerea unei seri în oraș. Cu toate acestea, este posibil să ai modele și preferințe dominante.

Deși este o idee bună să rezisti tentației de a eticheta sau de a cataloga în stereotipuri metaprogramele oamenilor și comportamentul rezultat, observă modelele pe care le folosești, de obicei, într-o gamă variată de contexte.

Întrebări

(răspunsuri la finalul cărții)

1. Ce caracterizează metaprogramele?

- a) Sunt fixe, nu contextuale
- b) Te ajută să îți organizezi gândirea
- c) Sunt filtre inconștiente
- d) Îți îmbunătățesc capacitatea de a construi un raport

2. Ce este o persoană motivată de conceptul „către”?

- a) Cineva care își folosește energia pentru a căpăta ce își dorește
- b) O persoană care își asumă riscuri
- c) O persoană care se ferește de probleme
- d) Cineva care știe ce nu își dorește

3. Ce este o persoană motivată de conceptul „departe de”?

- a) Cineva care anticipează capcanele
- b) O persoană orientată spre obiective
- c) Cineva care vorbește despre probleme
- d) O persoană cu atitudine activă

4. Ce cuvinte descriu filtrul de „diferență”?

- a) Familiar
- b) Încă mă ocup de

- c) Schimbare
- d) Reorganizare

5. Ce caracterizează oamenii care au filtru cu referință externă?

- a) Nevoia de aprobare
- b) Lucrează bine în echipă
- c) Preferă supraveghere minimală
- d) Știu, pur și simplu, când ceva a funcționat bine

6. Ce descrie filtrul „general”?

- a) Amănuntele
- b) Imaginea de ansamblu
- c) Tușe largi
- d) Toate piesele

7. Cum se comportă o persoană ce folosește filtrul „proceduri”?

- a) Respectă regulile
- b) Descrie felul în care a făcut alegerile
- c) Îi plac instrucțiunile detaliate
- d) Caută varietatea

8. Ce cuvinte descriu filtrul „proactiv”?

- a) Receptiv
- b) Automotivant
- c) Așteaptă instrucțiuni

d) Inițiativă

9. Ce caracterizează oamenii „în timp”?

a) Au trecutul în fața lor

b) Au trecutul în spatele lor

c) Se concentrează asupra prezentului

d) Tind să întârzie

10. Ce caracterizează oamenii „prin timp”?

a) Au timpul prezent în interiorul lor

b) Au timpul prezent în fața lor

c) Le place să stabilească termene-limită

d) Consideră timpul a fi liniar

VINERI

Folosește cele șase niveluri de schimbare și reîncadrare

Am discutat deja despre felul în care sistemele reprezentationale, limbajul, modelele de gândire și filtrele pot explica unele dintre diferențele în felul în care comunicăm și prelucrăm informația. Astăzi vom extinde discuția dincolo de diferitele perspective la diversele niveluri de experiență care influențează felul în care ne trăim viața.

Vom arunca o privire asupra așa-numitelor *niveluri neurologice*, cunoscute și sub denumirea de niveluri logice de schimbare. Elaborat de Robert Dilts, acest model al nivelurilor neurologice ajută indivizii și echipele să se pună de acord cu mediul, comportamentul, competențele, convingerile și valorile, identitatea și scopul, determinându-i să aibă un scop mai înalt – indiferent dacă se referă la mediul de muncă, familial, social sau spiritual – și să aducă o contribuție în afara cerințelor cotidiene ale vieții.

Ne vom referi, de asemenea, și la tehnica NLP de *reîncadrare*, ca un alt mod de facilitare a schimbării. Reîncadrarea îți permite să pui un cadru nou sau diferit în jurul unei imagini sau a unei experiențe. Ceea ce pare a fi o situație extrem de problematică în prezent poate fi reîncadrată pentru a avea un impact mai mic ca parte a experienței întregii vieți.

Niveluri neurologice de schimbare

Robert Dilts, unul dintre pionierii NLP, sugerează că există șase niveluri de învățare, comunicare și schimbare. El le numește *niveluri neurologice*, pentru că se combină între ele în mod logic, ierarhic.

Cele șase niveluri de schimbare

De la cel superior la cel inferior, acestea sunt:

- Conectare și scop mai înalt – cine altcineva?
- Identitate și misiune – cine?
- Convingeri și valori – de ce?
- Capacități – cum?
- Comportament – ce?
- Mediu – unde?

Dilts sugerează că orice schimbări făcute la nivelurile superioare vor avea o mai mare influență asupra ta decât cele făcute la nivelurile inferioare. Cel mai important factor pentru o schimbare eficientă este să recunoști nivelul la care ești blocat într-un context dat.

Dacă ai fost promovat recent, e nevoie să îți schimbi comportamentul pentru a deveni un manager mai eficient? Poate încă te vezi ca un membru al echipei. Aceasta este o problemă la nivelul identității. Ai auzit vreodată pe cineva spunând „Nu-mi vine să cred că m-au promovat?” Acest lucru ar însemna că persoana respectivă este provocată la nivelul convingerilor și va trebui să găsească un mod de a se convinge că promovarea este pe deplin credibilă și meritată.

Unele aspecte ale vieții sunt mult mai ușor de schimbat decât altele. Cineva s-ar putea să nu aibă nici o problemă să se mute frecvent pentru a progresa în carieră – o schimbare de mediu. Altceva poate fi la fel de fericit să își tot schimbe serviciul – o schimbare de *comportament*. O a treia persoană ar putea opta să fie studentul perpetuu, care strânge calificări și competențe – o schimbare la nivelul *capacităților*. Aptitudinea de a face aceste schimbări cu ușurință depinde de convingerile tale, de identitatea ta și de sistemul mai larg din care faci parte.

Odată ce poți face asta pentru tine, vei putea înțelege și egala nivelurile altor oameni. Nivelurile neurologice sunt relevante și pentru companii.

Studiu de caz

Când directorii de la Markys au introdus un sistem de evaluare la nivel de companie, s-au confruntat cu opoziția acerbă a supraveghetorilor din prima linie. Schimbările impuse la nivel comportamental nu se potriveau cu părerile supraveghetorilor la nivelul identității. „Noi nu suntem manageri” a fost primul lor

răspuns, urmat de o preocupare legată de capacități: „Nu suntem instruiți să facem asta”. Documentarea și discuțiile cu supraveghetorii ar fi scutit compania de chinurile prin care a trecut.

Nivelurile neurologice te pot ajuta să dezvolti o flexibilitate mai mare în felul în care te gândești la toate aspectele vieții tale. Dacă pare că ești într-o situație nesatisfăcătoare, de orice fel, s-ar putea să descoperi că aplicarea întrebărilor la nivel neurologic te va ajuta să localizezi și să modifice sursa disconfortului tău. Poți folosi nivelurile pentru a-ți extinde înțelegerea cu privire la ce anume funcționează în viața ta. Descrierile de mai jos explică fiecare nivel neurologic și oferă apoi câteva aplicații pentru indivizi și pentru companii.

Conectare și scop mai înalt

Acest nivel se referă la un sistem mai larg din care faci parte. În sens metafizic, implică înțelegerea scopului tău în lume. Este conștiința de sine cea mai intimă și este numită uneori „scop mai înalt”. Acest nivel te ajută să înțelegi dacă te simți împlinit în ceea ce faci. Dacă sentimentele tale sunt puternice la acest nivel, s-ar putea să ai nevoie doar de mici ajustări în alte părți. Dacă simți disconfort, atunci s-ar putea să fie nevoie să faci schimbări la toate nivelurile.

La acest nivel, vei răspunde la întrebarea: „De ce mă aflu aici?”

- **Implicații individuale:** „Nimeni nu este o insulă”, așadar, orice schimbări ai face în viața ta, este posibil ca acestea să îi afecteze pe cei din jur, și va fi necesar să iei în considerare scopul tău mai înalt. Deciziile tale despre tipul de muncă pe care preferi să o faci vor fi influențate de sistemele cărora vrei să le aparții. Dacă ar avea de ales, majoritatea oamenilor ar lucra în cadre care le completează poziția etică; altfel, s-ar putea să se afle în contradicție cu misiunea companiei.

- **Implicații la nivelul companiei:** companiile care participă la sistemul mai mare sunt preocupate de lumea în care fac afaceri. În acest scop, unele companii de asigurări au „portofolii etice”, investindu-se numai în proiecte cu minime cerințe privind resursele.

Identitate și misiune

Identitatea ta este o descriere a ceea ce tu crezi că ești, în orice moment și în orice rol. Se exprimă adesea în etichetele pe care ți le aplici singur. În multe cazuri, acestea includ un element calitativ, de exemplu: „Sunt un maestru al finanțelor“. Pe măsură ce înaintezi în viață, înțelesul despre sine se schimbă la acest nivel al identității și influențează unele opțiuni față de care îți permiți să fii deschis. Prin urmare, nivelul tău de identitate poate să fie constructiv sau restrictiv în ceea ce privește dezvoltarea ta. Poți spori stima de sine a cuiva oferindu-i un feedback pozitiv la nivelul identității: „Ești un organizator excelent“.

La acest nivel, vei răspunde la întrebarea: „Cine sunt eu când fac asta?“



- **Implicații individuale:** vei avea câteva identități diferite în funcție de context. Gândește-te la identitatea ta când participi la o ședință. Prezidezi, ții minuta, ești expert, reprezentant, participant, observator, fost membru al comitetului, voluntar, sau o combinație între acestea? Când mergi la o întrunire de familie, ești părinte, copil, frate, soră, mătușă, unchi etc.? Felul în care te descrii le transmite un mesaj celor din jurul tău. Este important ca identitatea ta să includă câteva activități diferite.

- „Este doar felul meu de a fi.“ „Așa a vrut Dumnezeu să fiu.“ Adesea, în spatele unor asemenea afirmații, se află o idee destul de fixă despre sine. Unii oameni sunt speriați că o identitate nouă poate să le modifice fundamental percepția despre sine sau percepția altora. Acest lucru are de-a face, de

asemenea, cu convingerile lor.

- **Implicații la nivelul companiei:** identitatea companiei le oferă angajaților și clienților o idee clară despre ce pot aștepta de la organizație. Acolo unde există o figură puternică drept fondator, acea persoană le va integra adesea identitățile și valorile în companie.

Uneori apare o provocare atunci când o identitate prezentată la fel clientului nu este aplicată personalului. „O companie căreia îi pasă...” s-ar putea să nu fie consecventă în atitudinea față de angajați. Acest lucru poate influența felul în care angajații tratează clienții, și identitatea companiei devine astfel lipsită de sens. Munca la nivel neurologic poate dezvălui aceste inconsecvențe. Există implicații evidente în cazul fuziunilor sau al preluărilor. Noua companie trebuie să aibă o identitate clară, pe care să o împărtășească grupurilor eterogene. Angajații de la toate nivelurile pot fi speriați de a fi preluați și împinși spre o identitate străină. Dacă noua identitate este discutată și luată în considerare ca parte a pachetului de fuziune poate ușura mult tranziția.

Convingeri și valori

În capitolul de luni am analizat influența *convingerilor* asupra felului în care gândești, asupra

sentimentelor tale și a modului în care te porți. La nivelul neurologic al convingerilor, lucrezi cu ceea ce consideri a fi adevărat, și asta formează baza acțiunilor zilnice. Unele convingeri sunt transferate în familie și nu sunt puse la îndoială de-a lungul generațiilor. Acestea pot lua forma „zicalelor” și sunt foarte puternice: „Nu poți învăța un câine bătrân să facă trucuri noi”, „Dacă are gust rău îți face bine”, „Înveți mereu”, „Viața începe la 40 de ani”. Îți vin în minte asemenea convingeri care sunt încă în preajma ta? Sunt utile sau pot fi abandonate?

Valorile tale sunt criteriile în baza cărora iei decizii. Sunt atributele importante pentru tine în felul în care îți trăiești viața. Acestea pot include loialitate, libertate și sinceritate. Convingerile sprijină și întăresc valorile.

Trebuie să ai convingerea că te poți schimba pentru a face schimbări la oricare dintre nivelurile neurologice.

La acest nivel, vei răspunde la întrebarea: „De ce fac asta?”

- **Implicații individuale:** convingerile pot promova sau inhiba dezvoltarea personală. Multe convingeri sunt exprimate în gânduri și reprezintă opinia ta mai mult decât faptele în sine. Tinzi către informații care îți întăresc convingerile și ștergi păreri contrare.

- **Implicații la nivelul companiei:** ai observat vreodată pasiunea și zelul companiilor nou-nouțe? Oamenii de acolo pot munci extrem de multe ore pentru relativ puțini bani. Recompensele pe care le primesc izvorăsc din încrederea fermă și împărtășită în ceea ce fac. Există o energie captivantă, care menține avântul. La fel ca în cazul identității, este important ca impresiile despre clienți, ca ființe umane, să fie reflectate și în impresiile cu privire la angajați.

„Indiferent dacă ești de părere că poți sau nu poți, probabil ai dreptate.”

Henry Ford

Au existat multe convingeri limitative în domeniul noilor tehnologii. Oameni care și-au gestionat ani de zile datele cu ajutorul unei mașini de scris sau cu ajutorul unei secretare s-au trezit cu un computer pe birou. Convingerile care i-ar fi putut împiedica să folosească aparatul – computer, smartphone, tabletă sau e-reader – se bazau pe lipsa încrederii și pe teama de nou: „Nu pot lucra cu aparate“, „Este prea complicat, îl voi strica” și „Sunt prea bătrân să învăț“. Privește aceste afirmații în comparație cu: „Îmi place tot ce este nou” și „Pot face față”.



Valorile unei companii oferă codurile de practică ale forței de muncă, de exemplu, oportunități egale și politici de mediu. Există o discrepanță evidentă atunci când o companie afișează asemenea politici, dar nu crede în ele sau nu le pune în practică.

Capacități

Capacitățile tale sunt resursele pe care le ai la dispoziție, cum ar fi aptitudinile și calitățile. Acestea pot fi recunoscute oficial prin standarde, calificări și competențe și vor fi demonstrate de strategiile pe care le folosești. Multe dintre capacitățile tale sunt procesele pe care le efectuezi regulat și, în multe cazuri, sunt automate și obișnuite.

La acest nivel, vei răspunde la întrebarea: „Cum fac asta?”

- **Implicații individuale:** când dobândești un set nou de aptitudini, ar fi bine să te gândești cum să le integrezi. Este minunat să te întorci entuziasmat de la un curs de aptitudini de consiliere. Dacă insiști ca fiecare individ să îți spună cum se simte în acel moment, s-ar putea să reacționeze în mod negativ. Tu ești doar la începutul drumului de deprindere a capacității de folosire corespunzătoare a aptitudinilor de consiliere.

- **Implicații la nivelul companiei:** companiile care vor să se restructureze într-un fel sau altul vor reuși, dacă au luat în considerare și au dobândit capacitățile necesare de-a lungul timpului. Poate fi un pas mic de la un studio de fotografie specializat în portrete la un furnizor pe internet. Va trebui să știi cum să creezi o pagină web de comerț electronic și să te ocupi de nevoile unor clienți destul de diferiți. Aptitudinile tale de contabilitate și nevoia de personal vor fi și ele diferite.

Comportamente

Comportamentele tale sunt ceea ce faci și spui tu și ceea ce observă sau aud cei din jurul tău. Sunt reprezentarea externă a capacităților, a convingerilor, a identității și a conectării tale. În capitolul de Duminică, ai învățat despre rezultate și cum să ajungi la ele.

Una dintre secțiuni s-a referit la importanța de a fi exact. Acest lucru este foarte important la nivelul comportamentului. Dacă țintești spre un rezultat, te va ajuta foarte mult să te gândești la acțiunile pe care le vei face pentru a ajunge acolo.

„Cea mai lungă călătorie începe cu primul pas.”

Proverb chinezesc

Comportamentele pot fi ușor învățate prin copierea modelelor de viață semnificative din jurul nostru. *Modelarea* (despre care vom discuta în capitolul de Sâmbătă) este una dintre aptitudinile-cheie în NLP și a jucat un rol important în crearea NLP. Bandler și Grinder au vrut să știe ce anume făceau terapeuții respectivi pentru a excela.

La acest nivel, vei răspunde la întrebarea: „Ce fac?”

- **Implicații individuale:** ce faci pentru a ajunge la rezultatele stabilite, atât în plan personal, cât și profesional? Poți să îți stabilești sarcini comportamentale care să te ajute în dezvoltare. Poate decizi să te oferi să ții minuta la următoarea ședință sau să dai un telefon delicat, pe care toată lumea îl evită.

Comportamentele sunt uneori confundate cu identitatea și capacitatea, ceea ce poate dăuna încrederii și competenței unei persoane. Nepromovarea unui examen nu înseamnă că ești prost sau nu ești capabil să înveți, dar, la acele niveluri, este improbabil să cauți feedback despre cum să devii mai bun. Când oferi sau primești feedback, consideră-l la nivelul a ceea *ce faci*, nu la nivelul identității – *cine ești*. „Ai picat acest examen și ai promovat multe alte teste din viața ta.”

- **Implicații la nivelul companiei:** companiile se comportă în diferite feluri pentru a spune lumii că există. Efectuează sondaje de piață și campanii de publicitate, sponsorizează fundații caritabile locale și trimit materiale promoționale clienților existenți și potențiali. Există comportamente stabilite sau convenite, care trebuie puse în practică pentru numeroase proceduri ale companiilor, de la alocarea unor mici sume de bani la promovări. Aceste comportamente sunt numite cu afecțiune *birocrăție*.

Mediu

Mediul se referă la tot ceea ce este în afara ta: unde ești, oamenii cu care ești, casa ta, locul de muncă – împrejurimile tale.

La acest nivel, vei răspunde la întrebările: „Unde și cu cine?”

- **Implicații individuale:** alegerea locului în care să trăiești va fi influențată de identitatea ta. Dacă trebuie să te muți, te vei gândi și la factori de la nivelul mediului, cum ar fi școlile, transportul public, spațiile verzi, distanța față de prieteni etc. Locurile unde mergi și ceea ce faci în plan social, toate pot fi considerate la nivelul mediului.

- **Implicații la nivelul companiei:** confortul și siguranța împrejurimilor tale au mare influență în ceea ce privește cât de bine lucrezi și cât de mulțumit ești. La acest nivel, poți lua în considerare cu cine ieși masa de prânz, ce fel de coleg ești și eficacitatea ta într-un birou cu spațiu deschis sau închis. Mulți oameni vor tolera un mediu de lucru prost dacă au relații bune cu colegii de la serviciu.

Descrierea schimbării

Următorul tabel ilustrează felul în care cineva ar putea descrie dorința de schimbare. Citește cuvintele și observă implicațiile: acestea îți dau o idee generală despre nivelurile care ar beneficia de schimbare. În tabel, un asistent își descrie nemulțumirea cu privire la munca la fiecare nivel. Întrebările cu caractere italice sunt cele care ar putea facilita schimbarea lui.

În acest exemplu, ai putea ajuta asistentul la oricare dintre nivelurile neurologice. Cele șase niveluri sunt interactive și se influențează unul pe altul. Schimbările la un nivel vor determina schimbări la nivelurile inferioare, dar acestea din urmă nu vor determina automat schimbări la nivelurile superioare. Dacă s-ar schimba și ar crede că este suficient de bun, ar recunoaște că aptitudinile sale sunt valide, s-ar comporta diferit și ar putea progresa în direcția în care ar avea nevoie.

Gândește-te la o problemă care nu îți convine în prezent. La ce nivel se situează? De unde ai putea interveni? Odată ce începi să îți pui întrebările corecte, s-ar putea să înțelegi că te miști în jurul nivelurilor. Cât de multă schimbare sau dezvoltare îți dorești? Fă-ți timp să observi dacă ai anumite niveluri la care preferi să operezi – cum se compară acestea cu cele ale colegilor? Dacă lucrezi într-o echipă în care există tensiuni, s-ar putea ca fiecare membru al echipei să aibă idei diferite la nivelul valorilor sau al convingerilor, și să fie nevoie ca acestea să fie abordate.

Reîncadrarea

În terminologia NLP, un *cadru* este centrul atenției pe care o acorzi unui lucru. Dacă privești o imagine dintr-o parte, ar putea părea destul de diferită decât dintr-o altă perspectivă. Valoarea reîncadrării este aceea de a fi capabil să privești o problemă din mai multe unghiuri diferite. Dacă ai pus vreodată un tablou sau o poză într-o ramă nouă, știi cât de mult o poate sau îl poate schimba acest lucru. Asta poți face cu acele comportamente sau gânduri care par blocate.

Reîncadrarea este felul de a-i face pe oameni să spună: „Cum altfel mai pot privi acest lucru?”



Reîncadrarea contextului

Reîncadrarea contextului îți permite să recunoști că există un loc pozitiv pentru aproape orice comportament – să faci lucrul potrivit în locul potrivit la momentul potrivit. Stânjeneala este uneori rezultatul momentului sau al locului nepotrivit. Data viitoare când te surprinzi pe tine sau pe altcineva limitându-te cu afirmații de genul „Sunt prea sensibil, prea nepăsător, prea lent“ sau „Aș vrea să mă pot opri din a face...”, folosește întrebări de reîncadrare pentru a găsi un context în care comportamentul să fie corespunzător și pozitiv:

Întrebare: „Când ar fi benefic să fii sensibil?”

Răspuns: „Când observ că o persoană din birou este agitată sau nesigură.”

Întrebare: „Unde ar fi lentoarea un avantaj?”

Răspuns: „Într-o ședință în care se iau decizii despre buget.”

Reîncadrarea conținutului

Reîncadrarea conținutului se petrece când schimbi semnificația unui comportament aparent limitativ. S-ar putea să vrei să folosești reîncadrarea conținutului data viitoare când auzi afirmații precum: „Mintea mi se golește când mă ridic pentru a face o prezentare” sau „Mă supăr când fac greșeli”. Scopul tău este să găsești o semnificație diferită, mai folositoare.

Întrebare: „Ce altceva ar mai putea însemna că se golește?”

Răspuns: „Ar putea însemna că îmi eliberez mintea pentru a mă concentra asupra a ceea ce vreau să spun.”

Întrebare: „Care este valoarea supărării?”

Răspuns: „Arată cât mă mândresc cu faptul că fac treabă bună.”

Amintește-ți că, în capitolul de luni, Hannah a folosit pozițiile perceptuale pentru a-și reîncadra descrierea rolului la locul de muncă. A trecut de la frustrarea de a fi „veriga intermediară” la a deveni un mediator mai abil.

Listă de verificare pentru schimbare

Tabelul următor îți dă o idee despre întrebările care te ajută să verifici ce nivel sau ce niveluri sunt problematice și cum să abordezi problemele pe care le dezvăluie. Acolo unde lucrurile merg deja bine, poți folosi nivelurile ca ghid pentru a-ți îmbunătăți situația, întrucât îți extind înțelegerea a ceea ce funcționează în viața ta.

Rezumat

Astăzi ne-am concentrat pe *schimbare*. Cu ajutorul modelului de niveluri neurologice, ai reușit să înțelegi cum interacționează diferitele niveluri de gândire. Modelul îți oferă un cadru prin intermediul căruia să organizezi și să aduni informații pentru a identifica cel mai bun punct de intervenție și pentru a face sau a sugera schimbări. Nivelurile te pot ajuta să dezvolti o mai mare flexibilitate a felului în care gândești cu privire la toate aspectele vieții tale.

În plus, am analizat tehnica de reîncadrare a provocărilor, a gândurilor și a comportamentelor limitative, lucrând de la premisa că „o alegere este mai bună decât nici o alegere”. De exemplu, venirea ploii este o bucurie într-un mediu secetos, dar de nedorit într-o excursie cu cortul, o nuntă în aer liber sau un grătar mult așteptat. Este doar o chestiune de cadru.

Mâine vom vorbi despre tehnicile de creștere a motivației tale și a resurselor personale.

Întrebări

(răspunsuri la finalul cărții)

1. Care dintre următoarele sunt modele și tehnici NLP pentru schimbare?

- a) Sistemele reprezentationale
- b) Reîncadrarea
- c) Perceperea vieții ca o călătorie
- d) Raportul

2. În ierarhia nivelurilor neurologice, care niveluri se află sub cel al identității?

- a) Capacități
- b) Scop mai înalt
- c) Mediu
- d) Convingeri și valori

3. Ce întrebări ai pune la nivelul scopului mai înalt?

- a) Cum contribuie acest lucru la binele mai mare?
- b) De ce sunt aici?
- c) Cine altcineva ar mai putea fi implicat?
- d) A cui este vina?

4. Ce întrebări ai pune la nivelul identității?

- a) De ce eu?

- b) Cine sunt eu?
- c) Ce roluri am eu?
- d) Ce fel de organizație suntem?

5. Ce întrebări ai pune la nivelul convingerilor și al valorilor?

- a) De ce fac asta?
- b) De unde știu ce să cred?
- c) Ce este important pentru noi?
- d) Cum îi influențez pe alții?

6. Ce întrebări ai pune la nivelul capacităților?

- a) Ce trebuie să fac aici?
- b) Cine mă poate ajuta să fac asta?
- c) Ce aptitudini am?
- d) Cum fac asta?

7. Ce întrebări ai pune la nivelul comportamentului?

- a) Ce fac?
- b) Cum aș putea face asta mai bine?
- c) Cum mă limitează acest comportament?
- d) Cum îți pot schimba comportamentul?

8. Ce întrebări ai pune la nivelul mediului?

- a) Ce influențe externe au loc asupra mea?
- b) Unde se întâmplă acest lucru?

c) Cine este implicat?

d) Cum afectează acest lucru încălzirea globală?

9. Cum poate fi descrisă reîncadrarea contextului?

a) Aproape toate comportamentele sunt utile sau adecvate într-un context

b) A face lucrul potrivit în locul potrivit la momentul potrivit

c) Schimbarea unui comportament aparent limitativ

d) Oferă un punct central pentru gândurile și acțiunile tale

10. Ce înseamnă reîncadrarea conținutului?

a) Schimbarea semnificației unui comportament aparent limitativ

b) Mai multe resurse prin mai multe perspective

c) O influență majoră asupra felului în care interpretezi și reacționezi la propriile experiențe

d) Semnificația unei situații este determinată de lucrul asupra căruia alegi să te concentrezi

SÂMBĂȚĂ

Dezvoltă-ți opțiunile

Nu ar fi bine dacă ai schimba felul în care reacționezi față de o gamă variată de situații, în loc să simți că nu poți face nimic și să îți spui „Așa stau lucrurile, pur și simplu”? Un mod de a-ți spori opțiunile este să acorzi mai multă atenție aspectelor care funcționează în viața ta, în loc să te blochezi asupra a ceea ce nu funcționează. Dacă te-ai bucurat de succes, încredere și motivație în oricare domenii ale vieții tale, poți folosi acele experiențe pentru a redeveni astfel în alte situații. Este încă o oportunitate de a folosi presupoziția de Duminică, „Posedăm toate resursele de care avem nevoie” și de a acționa ca și cum ar fi adevărată.

Astăzi vom analiza trei tehnici de îmbunătățire a flexibilității, înainte de a ne gândi încotro ne îndreptăm după aceea:

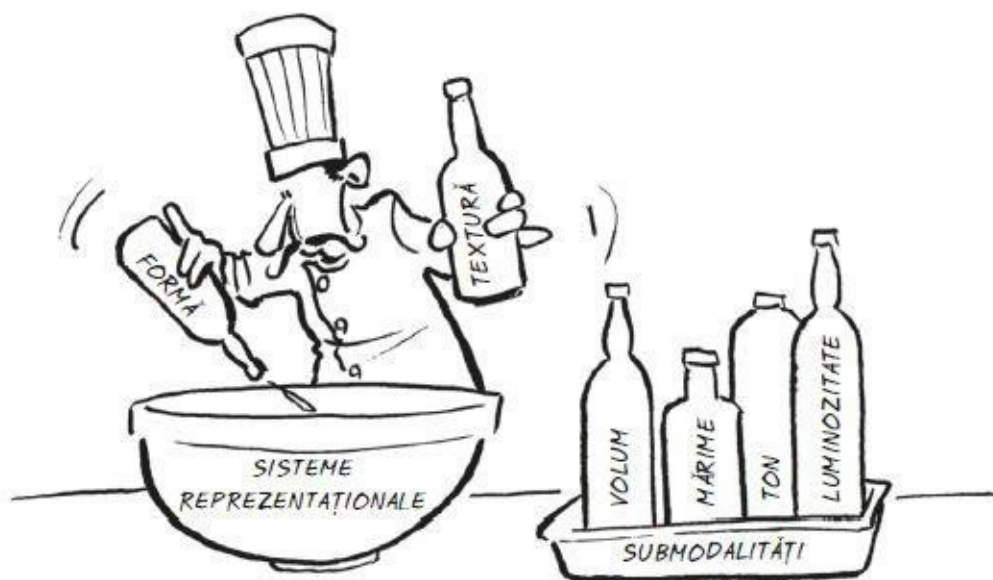
1. Submodalitățile pot schimba felul în care îți codezi amintirile. Nu poți schimba ceea ce s-a întâmplat, dar poți schimba felul în care te influențează în prezent.
2. Ancorele sunt conexiuni stimul-reacție, care apar în mod firesc. Îți poți crea propriile ancore pentru a declanșa o anumită stare sau emoție, într-un viitor context specific.
3. Modelarea se bazează pe următoarea presupunere NLP: „Dacă o persoană poate face ceva, oricine poate învăța să facă acel lucru”. Vei avea șansa să observi și să recreezi comportamentul sau atitudinile care au avut succes în cazul altcuiva.

Submodalități

În capitolul de marți, am analizat sistemele reprezentationale și felul în care acestea sunt o expresie a felului în care gândim și prelucrăm informația. În cadrul fiecăruia dintre aceste sisteme, putem face acum distincții mai subtile, care ne oferă mai multe date despre calitatea experiențelor noastre. Aceste distincții – numite submodalități în NLP – descriu felul în care rafinăm experiențele noastre senzoriale. Ele reprezintă piatra de temelie a simțurilor, caracterizând felul în care se compun fiecare imagine, sunet și sentiment.

Submodalități – felul în care codificăm experiențe și distingem diferite sisteme senzoriale.

Dacă gândești *vizual*, imaginile din mintea ta vor include, de exemplu, culori, mișcări, forme sau dimensiuni. Gândirea *auditivă* poate avea sunete – melodie, ritm sau tonalitate. Gândirea *chinestezică* poate include temperatură, textură, greutate sau loc.



Submodalitățile fac diferența între o experiență pe care ți-o amintești pozitiv și una pe care ți-ai dori să o uiți sau care te face să te cutremuri când ți-o amintești. Odată ce îți identifici metoda preferată de codificare, poți alege dacă vrei sau nu să schimbi codul. Acest lucru este util în special când vrei să înlocuiești o stare de nemotivare cu una de motivare sau să micșorezi impactul unui eveniment

dureros din trecut.

Unii oameni tind să își stocheze amintirile într-un fel care duce la reacții negative, lipsite de energie, sau la anticiparea evenimentelor viitoare cu îngrijorare și cu neliniște. Schimbându-și submodalitățile, își pot schimba întreaga experiență.

Ce este diferit între acele zile în care, pur și simplu, nu te poți da jos din pat și cele în care te trezești dis-de-diminează, gata de acțiune? Unii oameni privesc ziua din fața lor ca fiind întunecată și rece și nu pot auzi decât un bâzâit morbid. Pe de altă parte, în zilele lor bune, totul este luminos, se simt plini de energie și le place să asculte ciripitul dulce al păsărilor. Odată ce recunoști cuvintele care descriu zilele tale „bune”, poți alege cum să le folosești.

Găsește-ți submodalitățile preferate

1. Gândește-te la o activitate care nu îți place. Observă dacă îți amintești imagini ale activității, cuvintele sau sunetele asociate acesteia sau sentimentele care o însoțesc.

- Scrie sau înregistrează o descriere a ceea ce ți-a venit în minte și detaliază cât mai mult cu putință.

- Nu te mai gândi la acea experiență, mișcă-te și gândește-te la altceva.

2. De data asta, gândește-te la o activitate care îți place cu adevărat și pe care o faci cu entuziasm. Observă dacă îți amintești imagini ale activității, cuvinte sau sunete asociate acesteia sau sentimentele care o însoțesc.

- Notează sau înregistrează o descriere a ceea ce ți-a venit în minte și detaliază cât mai mult cu putință.

- Nu te mai gândi la acea experiență, treci mai departe și revino în prezent.

3. Compară listele și observă ce fel de cuvinte ai folosit pentru a descrie starea de motivare și pe cea de nemotivare. Ce submodalități constituie diferența care face diferența?

Acum ai un indiciu despre felul în care gândurile tale cu privire la o situație o pot face plăcută sau nu. Dacă accepți că o amintire este doar atât – un eveniment care a avut loc și nu poate fi schimbat – de ce să îți pierzi timpul bălăcindu-te în momente urâte și să le permiți să influențeze modul în care îți desfășori viața? Schimbând submodalitățile, poți schimba impactul și semnificația gândurilor tale. Poți, de asemenea, să schimbi abordarea față de orice activități importante. Distincțiile submodalității pot fi vizuale, auditive sau kinestezice.

Vizual

- în culori, alb/negru sau umbrite
- luminozitate: spălăcit sau strălucitor
- claritate: difuz și încețoșat sau definit și clar
- mărime: mai mare decât în realitate, mărime naturală, mai mică
- încadrat sau panoramic
- loc: în față, în lateral sau în spatele tău
- claritate: neclar sau clar
- asociat, adică văzut prin propriii ochi, sau
- disociat, adică te privești pe tine în imagine

Auditiv

- volum: tare sau încet
- cuvinte sau sunete
- stereo sau mono
- distanță: din apropiere, de la depărtare
- ton: blând sau aspru, și vocile cui?
- viteză: mai repede sau mai încet decât de obicei

Chinestezi

- presiune: puternic, blând sau un sentiment că ești împins
- textură: aspră sau netedă
- greutate: ușor sau greu
- loc: în ce zonă a corpului experimentezi senzațiile?
- formă: unghiular sau curbat
- intensitate: puternic sau slab
- temperatură: cald sau rece

Schimbă-ți submodalitățile

1. Întoarce-te la activitatea care nu se număra printre cele preferate.
2. De data asta, în timp ce te gândești la ea, imaginează-ți-o în mod conștient mai mare, mai luminoasă, mai colorată și mai aproape de tine. Imaginează-te făcând activitatea aceea nu privind-o din afară. Folosește un ton al vocii pozitiv pentru a-ți spune cât de bine va fi când vei termina. Imaginează-ți că te simți satisfăcut și ai un sentiment grozav de reușită.
3. Joacă-te cu submodalitățile și observă felul în care acestea schimbă impactul asupra ta.

Poți face schimbări în orice situații. Dacă nu îți place rezultatul, schimbă submodalitățile din nou sau încearcă ceva diferit.

Există câteva tendințe generale în submodalitățile legate de sentimentul de încredere și de motivare. Imaginile de aici tind să fie asociate, mari și luminoase. Sunetele sunt clare, și ritmul, normal. Sentimentele sunt puternice și calde. Felul în care vorbim despre gândurile noastre interioare

reflectă, de asemenea, dispoziția noastră și, astfel, afirmația „Văd întotdeauna partea bună a lucrurilor“ este preferabilă față de „Viitorul pare întunecat”.



Data viitoare, când te gândești la o amintire dureroasă sau neplăcută, fă imaginea

întunecată, mică și îndepărtează-o de tine. Schimbă vocile în unele comice, cum ar fi cea a lui Donald Duck, și schimbă muzica în ritmuri country. Observă apoi diferența în felul în care relaționezi cu amintirea.

Ancore

În terminologia NLP, o ancoră este orice fel de stimul care evocă un răspuns substanțial. Acesta poate fi practic (de exemplu, sunetul unei alarme de incendiu care înseamnă „Oprește-te din ceea ce faci și mergi afară”) sau emoțional (de exemplu, o fotografie a unei persoane dragi care te face să te simți fericit și apreciat). Puterea ancorelor se bazează pe capacitatea noastră de a învăța prin formarea de legături și asocieri. Odată stabilite, acestea devin răspunsuri automate, care pot fi benefice sau dăunătoare. Ancorele *benefice* sunt cele care declanșează stări pozitive, precum încredere, energie și creativitate. Ancorele *dăunătoare* activează stări negative, precum depresie, frustrare și letargie.

Puterea ancorelor

Ai avut o zi stresantă la serviciu. Te urci în mașina personală ori în tren sau în autobuz și îți asculți muzica „liniștitoare”, sau mergi pe drumul preferat către casă. Acest lucru te va calma, posibil te va încetini și îți va transforma starea de stres într-una mai plăcută. Pe de altă parte, ai putea să te urci în mașină sau în autobuz ori în tren și să recapitulezi, în cel mai mic detaliu, elementele ședinței care te-a stresat. Te trănțești în scaun, apuci volanul strâns sau strângi mânerul genții, ori ziarul, și te uiți urât la toți cei care dau să se așeze lângă tine. Acest lucru îți va

menține starea de iritare și nervozitate. Nu aș vrea să mă întâlnesc cu tine!

Alegând ancore benefice, te poți calma și poți face ca stresul să fie lăsat în urmă, acolo unde îi este locul, continuând într-o notă pozitivă în restul zilei.

Ce funcționează pentru tine?

Dacă ești agitat sau neliniștit cu privire la o prezentare sau la o ședință (sau orice altceva ai avea de făcut), poți alege ancore inventive, care să îți schimbe abordarea. Vestea bună este că dacă accepți principiul de operare NLP discutat în capitolul de Duminică – „Posedăm toate resursele de care avem nevoie” –, poți transfera ceea ce faci pozitiv și inventiv dintr-o parte a vieții tale în orice altă parte a vieții pe care o alegi. E posibil să fii foarte creativ când îți decorezi casa, așadar acum poți transfera acea creativitate în prezentări, în redactarea de rapoarte sau în negocieri.

PONT

Gândește-te la o situație la locul de muncă sau în afara lui, în care ai vrea să fii mai inventiv. Apoi stabilește ce resurse îți sunt necesare pentru a deveni astfel (de exemplu, încredere, calm, energie, concentrare sau umor).

.....

Localizează resursa

Gândește-te la un moment din trecut când ai simțit pe deplin starea pe care vrei să o retrăiești. Nu contează cât timp a trecut de atunci sau dacă s-a întâmplat în viața profesională sau în cea personală. Retrăiește experiența acum, privind oamenii și lucrurile din jurul tău așa cum ai făcut-o în acel moment. Ascultă din nou sunetele, vocile, alte zgomote sau poate liniștea. Savurează sentimentele pozitive care însoțesc experiența. Asigură-te că ești pe deplin conectat la experiența respectivă, nu reprezinti doar un observator. În timp ce îți amintești situația respectivă s-ar putea să observi și schimbările psihologice, care indică un sentiment de bine. Bucură-te de acest sentiment intens de a fi în starea aleasă de tine.

Alege-ți ancora (ancorele)

Poate preferi o ancoră *vizuală*, cum ar fi un anumit cadru, persoană sau obiect. O ancoră *auditivă* ar include sunete, muzică sau voci, iar una *chinestezică* ar putea include un gest care să recreeze emoții, senzații și sentimente. Pentru a crea un declanșator foarte puternic, ai putea alege să ții toate trei tipurile la îndemână. Poate vezi un cadru de pe marginea unui râu, auzi cuvântul „relaxare” și îți aduni degetele, transpunându-te instantaneu într-o stare de relaxare. Ai piese de îmbrăcăminte norocoase sau un costum pentru interviuri? Acestea te ancorează chinestezic pentru că te simți încrezător și confortabil în ele. Sunt, totodată, ancore vizuale pentru că s-ar putea să-ți placă felul în

care îți stă în ele. Dacă sunt foarte luminoase, ar putea fi, de asemenea, ancore auditive „zgomotoase”!

Decide cum va arăta ancora ta, cum va suna sau cum te va face să te simți. Diferențiaz-o de comportamentul tău obișnuit, pentru a nu o confunda cu alte stări sau resurse. De asemenea, alege ceva discret, ce nu poate fi observat de toată lumea.

Pune-le laolaltă

Întoarce-te la situația pozitivă din trecut. Retrăiește-o și conectează-te cu prezența ta acolo. Când sentimentul este puternic și atinge apogeul, implementează-ți ancorele. Privește imaginea, ascultă sunetul și simte gestul. Menține-le câteva clipe și apoi eliberează-le. Apoi scutură-te sau mișcă-te cumva pentru a reveni în prezent.

Testează

Îți amintești situația inițială în care îți doreai să fii mai ingenios? Gândește-te la ea acum și, în timp ce faci asta, declanșează-ți ancorele atunci când sunt cel mai utile, pe măsură ce parcurgi situația. Cum ai reacționat? S-a schimbat gândirea ta cu privire la situația inițială? Observă că acum poți să treci instantaneu într-o stare mai bună.

Ancorarea este o aptitudine ce necesită exercițiu. Devine mai ușoară și mai eficace pe măsură ce o folosești mai mult. Cu cât o folosești, cu atât va deveni, în mai mare măsură, parte din comportamentul inconștient. Observă ancorele care deja funcționează pentru tine și încearcă să le folosești mai mult. Observă, de asemenea, cum ancorezi stări negative, precum proasta dispoziție sau neliniștea. Schimbă ancorele și observă ce se întâmplă. Cu ancorarea resurselor îți poți dezvolta alegerea emoțională.

Modelare

Așa cum am menționat în capitolul de Duminică, NLP în sine a fost conceput identificând felul în care terapeuții excelenți comunicau cu clienții lor. Bandler și Grinder nu au „devenit” Satir, Erickson sau Perls; au învățat cum să gândească asemenea lor, i-au *modelat* și apoi au aplicat acea gândire în NLP.



Modelare – procesul de înțelegere a gândurilor și a acțiunilor care îi permit unei persoane să îndeplinească excelent o sarcină.

Copiii învață mare parte din comportamentul timpuriu după modelul oamenilor din jurul lor. Nu este surprinzător faptul că mulți vor împărtăși interesele-cheie sau hobby-urile părinților. Se spune că „Imitarea este cea mai sinceră formă de complimentare” și oamenii chiar vor să fie asemenea celor pe care îi admiră. NLP nu sugerează că poți deveni altcineva, ci doar că, dacă poți înțelege ce îi face pe unii oameni să realizeze atât de multe lucruri, le poți folosi modelul pentru ca apoi să aplici învățăturile pentru a-ți spori eficiența.

Marii câștigători, mai ales în sport, vor susține adesea că au avut drept model un erou din copilărie din același domeniu. Au urmărit cum și-a perfecționat cineva tehnica, au observat cum a mers sau a alergat și și-au imaginat cum ar fi dacă ar semăna cu eroul lor.

Procesul de modelare

Procesul complet de modelare NLP are trei părți:

1. Folosirea celei de-a doua poziții perceptuale Așa cum am arătat în capitolul de Luni, aceasta presupune studierea comportamentelor persoanei pe care dorești să o modelezi și să înțelegi cât mai bine cu putință harta lumii ei. Întreabă „Ce ar trebui să fac pentru a gândi și a mă comporta ca tine – ca și când aș fi în locul tău?”

2. Testarea modelului Fă asta, eliminând pe rând câte un element pe măsură ce-l folosești. Observă efectul: înlăturarea elementului produce vreo diferență? Dacă „nu“, nu ai nevoie de el. Dacă „da“, ai identificat un element esențial.

3. Elaborarea modului de a-i învăța pe alții aptitudinea respectivă Acest lucru are implicații clare într-un cadru organizațional. Poți studia personalul de excelență din orice departament și, prin acțiuni de instruire și îndrumare, să transmiți strategiile relevante pentru a dezvolta aptitudinile personalului relevant.

Exercițiu de modelare: întrebări-cheie

1. Identifică aptitudinea pe care vrei să o modelezi și să o reproduci. (Te poți modela și transfera o strategie personală eficientă în diferite cadre.)

2. Selectează o persoană sau persoanele care demonstrează excelență în aptitudinea respectivă.

3. Observă și identifică:

- comportamentul – ce fac și cum o fac
- sistemul reprezentational și limbajul trupului (Marți)
- filtrele și metaprogramele (Joi)
- nivelurile neurologice (Vineri)

4. Acolo unde se poate, e util să îți interviezi modelul pentru a dobândi o înțelegere exactă a ceea ce face persoana respectivă. Nu fi surprins dacă acea persoană nu este explicită: probabil face multe lucruri inconștient. Dacă, de exemplu, voiai să știi cum a negociat cineva cu succes o mărire de salariu, întreabă:

- „La ce te gândești înainte de a intra în ședință cu managerul?”
- „Cum faci să fii încrezător?”
- „Ce fel de întrebări pregătești și câte ai?”
- „Cum te-ai descrie în situația respectivă?”
- „Cum te pregătești să faci compromisuri?”

Pașii următori

Cartea aceasta ți-a oferit instrumentele de bază pentru a înțelege programarea neurolingvistică și ți-a prezentat în ansamblu unele dintre principalele teme și idei care alcătuiesc NLP. Este un domeniu larg de studiu și se găsesc mereu noi întrebări. Deși tehnicile și modelele provin de la mai mulți gânditori NLP, prin definiție, acestea reprezintă harta *mea* făcută teritoriului NLP. Aprofundează aspectele care ți-au stârnit cel mai mult interesul și bucură-te de zonele în care te poartă. Exersează stabilirea raportului în comunicare și înțelegerea sistemelor reprezentationale folosite. Folosește submodalitățile pentru a-ți schimba reacția față de evenimente din trecut și, împreună cu ancorarea, pregătește-te pozitiv pentru viitor.

Cu NLP îți poți spori alegerile cu privire la felul în care simți și reacționezi față de orice situație și să îți extinzi repertoriul în comunicarea cu ceilalți. Depinde de tine încotro mergi apoi.

S-ar putea să vrei să te întorci și să asimilezi ideile despre care ai citit sau să experimentezi mai mult exercițiile. Ești liber să schimbi orice exercițiu pentru a ți se potrivi cât mai bine. S-ar putea să decizi că ți-ar plăcea să urmezi un curs sau să continui să studiezi.

Cunoaște-ți rezultatul

Dacă ai o idee despre viitorul tău cu privire la NLP, aceasta este, totodată, o oportunitate de a revedea întrebările legate de rezultate, discutate în capitolul de Duminică. Ce vrei să faci cu NLP? Crezi că te va ajuta în familie, în relațiile cu prietenii, la serviciu sau vrei doar să dai un imbold propriei dezvoltări?

Fii flexibil

Flexibilitatea este un element-cheie al NLP, așa după cum ți-ai dat seama pe parcursul săptămânii. Te încurajează să fii deschis la opțiuni prin modul în care te porți și comunică. Încearcă numeroase comportamente și tehnici pentru a descoperi ce fel de răspunsuri primești. Observă felul în care gândesc alți oameni și cuvintele pe care le folosesc. Pune în practică exercițiile cu prieteni sau cu colegi. S-ar putea ca unora să le ia mai mult timp pentru a înțelege pe deplin. Începe cu cele care ți-au atras atenția mai întâi, au sunat bine sau, pur și simplu, au părut bune.

În loc să rămâi blocat într-o situație care nu funcționează, repetă următoarea mantră:

„Dacă ceea ce fac nu funcționează, voi încerca altceva, orice altceva.”

Rezumat

Un obiectiv-cheie al NLP este acela de a trece de la situații care nu îți plac sau care nu funcționează pentru tine la situații care funcționează. Astăzi am examinat trei modalități de a-ți spori capacitatea de a face schimbări pozitive.

Folosind submodalitățile, am învățat că putem să ne păstrăm gândurile plăcute și amintirile vii și dinamice în minte, îndepărtând gândurile și amintirile nedorite de noi, la distanță, într-o zonă care nu ne afectează.

Toți creăm și răspundem la ancore pozitive și negative, dar, odată ce le recunoaștem și le identificăm efectele asupra noastră, le putem păstra sau le putem schimba. Care sunt ancorele tale semnificative? De exemplu, ce imagini formează fundalul pe computerul sau pe telefonul tău? Asigură-te că alegi ancore care te fac să te simți bine, fericit, relaxat și încrezător.

Modelarea sugerează că putem învăța cum dobândesc unii oameni succesul. Aceștia devin modelele noastre de viață. Replicarea unui anumit comportament implică mai mult decât imitarea acelui comportament. Implică renunțarea la propriile convingeri limitative și identificarea valorilor și a convingerilor care le conduc comportamentul, precum și a aptitudinilor specifice care permit ca acele comportamente să aibă loc – de ce și cum se descurcă o persoană.

Întrebări

(răspunsuri la finalul cărții)

1. Ce fac submodalitățile?

- a) Îți oferă mai multe informații despre calitatea experiențelor tale
- b) Te ajută să faci diferența între „zile bune” și „zile proaste”
- c) Îți descriu gândurile inconștiente
- d) Sunt legate de sistemul reprezentational

2. Ce includ distincțiile submodalităților în modul vizual?

- a) Volum
- b) Greutate
- c) Claritate
- d) Mărime

3. Ce includ distincțiile submodalităților în modul auditiv?

- a) Volum
- b) Ritm
- c) Claritate
- d) Intensitate

4. Ce includ distincțiile submodalităților în modul chinestezic?

- a) Volum
- b) Temperatură

c) Claritate

d) Textură

5. Ce se întâmplă, în general, când ne simțim încrezători?

a) Imaginile sunt asociate și luminoase

b) Sunetele sunt înăbușite

c) Sentimentele sunt grozave

d) Gândurile interioare se îndreaptă spre un viitor luminos

6. Ce caracterizează ancorele?

a) Te țin blocat într-un loc

b) Sunt răspunsuri automate

c) Apar firesc

d) Sunt diferite în situații diferite

7. Care este scopul stabilirii unei ancore?

a) Declanșarea unei anumite stări sau emoții

b) Te face un mai bun comunicator

c) Accesează o anumită stare sau emoție

d) Schimbă comportamentul altor oameni

8. De ce folosește NLP modelarea?

a) Pentru a-ți permite să devii altcineva

b) Pentru a-ți crește repertoriul comportamental

c) Pentru a înțelege comportamentul altcuiva

d) Pentru a modela excelența umană

9. Când modelezi, ce poți observa și identifica?

a) Comportamentul

b) E-mailurile

c) Limbajul trupului

d) Preferințele muzicale

10. Ce te poate ajuta să îți îmbunătățești aptitudinile NLP?

a) Programele TV

b) Atelierele de lucru

c) DVD-urile

d) Instruirea unu la unu

Supraviețuirea în vremuri dificile

În vremuri dificile este mai important ca oricând să fii pe cât de eficient posibil la locul de muncă. Studiile sugerează că oamenii care înțeleg și folosesc tehnicile și instrumentele NLP își pot spori eficiența personală, oferind astfel o „valoare adăugată” pe care angajatorii lor o vor remarca și respecta.

Într-un climat economic auster, cu stres și presiune sporită, capacitatea noastră de a stabili și a menține relații armonioase și productive cu colegii noștri este foarte importantă pentru a ne susține cariera, oferindu-ne o cale rapidă spre succes.

Iată zece ponturi cruciale pentru a-ți folosi aptitudinile NLP.

1. Schimbă-ți gândirea

NLP ne învață că schimbarea gândirii ne poate schimba comportamentul și putem folosi această strategie pentru a ne spori performanța în toate ariile muncii noastre. În acest fel, NLP încurajează flexibilitatea abordării noastre de a găsi alte căi către succes. Este ușor să te blochezi în acțiuni repetitive, convins că vor ieși bine. Dacă faci întotdeauna ceea ce ai făcut dintotdeauna, vei primi mereu ceea ce ai primit mereu, dar oare asta îți dorești cu adevărat? Experimentează cu moduri diferite de gândire cu privire la o situație complicată și observă diferențele.

2. Schimbă-ți cuvintele

Majoritatea oamenilor se gândesc rar la puterea cuvintelor pe care le folosesc, dar alegerea cuvintelor te poate influența pe tine și pe toți cei din jurul tău cu care vii în contact. Felul în care vorbești cu și despre tine îți afectează imaginea de sine și îți poate influența eficiența la locul de muncă. Cuvintele și poveștile pe care le spui te demoralizează sau te întăresc? Treci la un limbaj de sprijin acum. Folosește cuvinte care se potrivesc sistemului reprezentational preferat de o altă persoană, pentru a comunica mai bine cu ea și pentru a spori înțelegerea reciprocă. Această înțelegere poate crește motivația și poate facilita realizarea lucrurilor, cu beneficii pentru colegi, șefi și pentru afacere.

3. Construiește raport prin limbajul trupului

Ponturile de acces vizuale, gesturile și alte aspecte ale limbajului trupului îți oferă, la rândul lor, numeroase informații despre sistemul reprezentational preferat de ceilalți, permițându-ți să le evaluezi dispoziția și efectul pe care îl ai asupra lor fără a te baza doar pe cuvintele lor. Îți poți adapta în acest fel comportamentul pentru a se potrivi persoanei cu care comunică. Acest raport – parțial stabilit prin potrivirea limbajului trupului și a sistemului reprezentational cu al celuilalt și extins prin menținerea ritmului și prin conducere – îi permite celeilalte persoane să se simtă mai

confortabil în interacțiunea cu tine. Astfel, se va economisi timp, va spori încrederea și va fi evitat un potențial conflict.

4. Practică pozițiile perceptuale

Deși vremurile dificile prezintă provocări imense, oferă totodată și oportunități enorme. Trebuie să devenim mai creativi în felul de a lucra, pentru a face acțiunile noastre mai eficiente în limitele unui buget mic. Un mod excelent de a-ți spori eficacitatea în interacțiunea cu ceilalți este să folosești pozițiile perceptuale pentru a înțelege ce anume cred aceștia cu privire la o situație dată. Experimentând ceea ce consideri a fi realitatea clientului, poți obține o imagine despre nevoile acestuia, care te va conduce la soluții pentru îndeplinirea acelor nevoi. Acest lucru te va ajuta să construiești relații mai bune cu clienții, îmbunătățind performanța afacerii.

5. Alege convingeri care te ajută

Ceea ce crezi despre tine este adesea ceea ce ți se întâmplă; acest lucru este numit profeție care se autoîndeplinește. În cazul în care convingerile tale despre tine și despre ceilalți nu te ajută, poți folosi principiile NLP pentru a le regândi și a le schimba, făcându-le astfel constructive și adecvate dorințelor tale. Alege conștient ce vrei să crezi și alege convingeri care lucrează cu tine și pentru tine. În climatul dificil al zilelor noastre, o minte deschisă te va conduce spre noi idei și moduri de dezvoltare care îți vor spori perspectivele.

6. Clarifică-ți obiectivele

Identificarea și stabilirea rezultatelor este un punct central al NLP. Mult prea adesea, știi ce nu vrei sau ce nu îți place și tinzi să te oprești acolo. Gândește-te la o problemă care te afectează la locul de muncă și întreabă-te: „Ce vreau să se întâmple?” Fii exact în răspunsul tău, care trebuie să includă un rezultat pozitiv. Imaginează-ți cum ar fi dacă ți-ai atinge rezultatul, experimentează-l de parcă s-ar fi întâmplat deja, pentru a afla dacă funcționează. Toată lumea răspunde pozitiv față de oamenii care își pot rezolva singuri problemele.

7. Află ce vor să spună oamenii cu adevărat

La locul de muncă este vital să fii clar și precis în ceea ce spui. Din păcate, toată comunicarea umană are potențialul de a fi ambiguă, căci avem tendința să ștergem, să distorsionăm și să generalizăm informația pe care vrem să o transmitem. Metamodelul ne permite să identificăm ambiguitățile din cuvintele pe care le folosesc oamenii și să le clarificăm, punând o serie de întrebări specifice. Întrebările metamodelului recuperează informația care înlătură neînțelegerea și presupunerile din comunicare. Când oamenii se simt înțeleși, este mai probabil să vrea să facă afaceri cu noi.

8. Înțelege ce îi motivează pe oameni

Unul dintre cele mai bune moduri de a-i motiva pe alții este să înțelegi cum se motivează singuri. NLP recunoaște faptul că fiecare dintre noi avem propriul mod de a filtra și a sorta informația din jur și că are nevoie să identificăm aceste filtre, sau „metaprograme“, la colegii noștri. Odată ce facem asta, înțelegerea noastră profundă despre „contextul” celorlalți ne permite să lucrăm cu alții în raport, nu în conflict. Cunoașterea modelelor dominante și a preferințelor oamenilor îți permite să pui oamenii în roluri adecvate, asigurându-te că sunt potriviți pentru munca pe care o fac.

9. Folosește reîncadrarea pentru a spori flexibilitatea

Fiecare încadrează lumea în felul propriu unic. Hărțile noastre sunt alcătuite din numeroase cadre care, inconștient, ne conduc spre anumite acțiuni și reacții. Doi oameni martori la aceleași evenimente le pot interpreta diferit. Când acceptăm că interpretarea noastră este doar una dintre numeroasele posibile, ne îmbunătățim comunicarea. Folosește reîncadrarea pentru a afla: „Cum altfel pot face sau privi acest lucru?” sau „Ce loc ar putea fi mai adecvat pentru acest comportament?” Când privești o problemă din diferite unghiuri, devii mai flexibil și pozitiv în gândire.

10. Sporește-ți opțiunile: pregătește-te pentru viitor

Ai avut succes, ai fost încrezător și motivat în trecut. Folosește aceste experiențe pentru a fi la fel în viitor. Dacă accepți principiul de operare NLP „Posedăm toate resursele de care avem nevoie”, poți transfera ceea ce faci bine și creativ dintr-o parte a vieții în oricare altă parte ce are nevoie de un impuls. Folosește ancore benefice pentru a declanșa stări sau emoții pozitive. Tehnicile de modelare te pot ajuta, la rândul lor, să recreezi și să adopți comportamentul oamenilor de succes.

Încurajează-ți echipa să facă același lucru și poți îmbunătăți performanța încorporând strategii, valori și convingeri care vor îmbunătăți aptitudinile și productivitatea tuturor.

Răspunsuri

Duminică: 1b, d; 2b; 3a, b, c; 4d; 5c; 6b; 7d; 8b, c; 9c, d; 10d.

Luni: 1a, d; 2b; 3a, c; 4b, d; 5c; 6a, b; 7c; 8b, c; 9b; 10b, c, d.

Marti: 1b, c, d; 2c, d; 3a, d; 4a; 5b, d; 6a; 7c, d; 8a, c; 9b; 10a, b.

Miercuri: 1a, c; 2b; 3b, c; 4a, c, d; 5c, d; 6a, b; 7c, d; 8b, c; 9a, b; 10a, b.

Joi: 1b, c; 2a, b; 3a, c; 4c, d; 5a, b; 6b, c; 7b, c; 8b, d; 9b; 10b, d.

Vineri: 1 b, c, d; 2a, c, d; 3a, c; 4b, c, d; 5a, c; 6c, d; 7a, b, c; 8a, b, c; 9a, b; 10a, b, c.

Sâmbătă: 1 b, d; 2c, d; 3a, b; 4b, d; 5a, d; 6b, c; 7a, c; 8b, c, d; 9a, c; 10b, c, d.

Află mai multe

Dacă *Programarea neurolingvistică* ți-a stârnit interesul și vrei să afli mai multe, la dispoziția ta stau numeroase resurse. Poți participa la cursuri de o zi, ateliere de weekend sau la cursuri de practicieni NLP.

Asigură-te că trainerul este acreditat și că deține calificări în domeniu. Fă-ți timp să verifici dacă modul lui de a gândi și de a preda este bun și în cazul tău. Același lucru este valabil dacă dorești o ședință unu la unu cu un practician sau cu un practician-maestru NLP – asigură-te că acesta este calificat și că ți se potrivește. Citește lucrări ale autorilor menționați la sfârșitul cărții pentru a-ți extinde orizontul. Urmărește DVD-uri și clipuri pe YouTube, ascultă CD-uri sau participă la un curs. Există o mulțime de opțiuni. Indiferent ce faci, bucură-te de procesul de autocunoaștere și de faptul că descoperi ce anume te face o persoană unică.

Lecturi suplimentare

Alder, H., *NLP for Managers: How to Achieve Excellence at Work*, (Piatkus, 1996)

Andreas, S. și Andreas, C., *Change Your Mind and Keep the Change* (Real People Press, 1988)

Bandler, R., *Using Your Brain – for a Change* (Real People Press, 1997)

Bandler, R. și Grinder, J., *Frogs into Princes* (Real People Press, 1985)

Bavister, S. și Vickers, A., *Essential NLP* (Hodder Education, 2010)

Charvet, S., *Words That Change Minds: Mastering the Language of Influence* (Kendall/Hunt Publishing, 1997)

Knight, S., *NLP at Work: The Difference that makes the Difference in Business* (Nicholas Brealey Publishing, 1995)

McDermott, I. și Jago, W., *The NLP Coach* (Piatkus, 2001)

McDermott, I. și O'Connor, J., *Practical NLP for Managers* (Gower, 1997)

Molden, D., *Managing with the Power of NLP for Competitive Advantage* (Pitman Publishing, 1997)

Molden, D., *NLP Business Masterclass* (Financial Times/ Prentice Hall, 2001)

O'Connor, J. și Seymour, J., *Introducing NLP*, ediția a 2-a. (Thorsons, 1997)

Overdurf, J. și Silverthorn, J., *Training Trances* (Metamorphous Press, 1995)

Quitliam, S., *What Makes People Tick?* (Element Press, 2003)

Robbins, A., *Unlimited Power* (Simon and Schuster, 1997)

Shapiro, M., *Shift Your Thinking, Change Your Life* (Sheldon Press, 2001)

Shapiro, M., *Presenting: Bullet Guide* (Hodder Education, 2011)

Steinhouse, R., *How to Coach with NLP* (Pearson Education, 2010)